

Digitized by the Internet Archive in 2022 with funding from University of Toronto









# Agriculture and Agri-Food Canada

1998–99 Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

**Canadä** 

#### **The Estimates Documents**

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The Departmental Performance Report provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring Report on Plans and Priorities.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1998

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1999-III-1

ISBN 0-660-60442-6



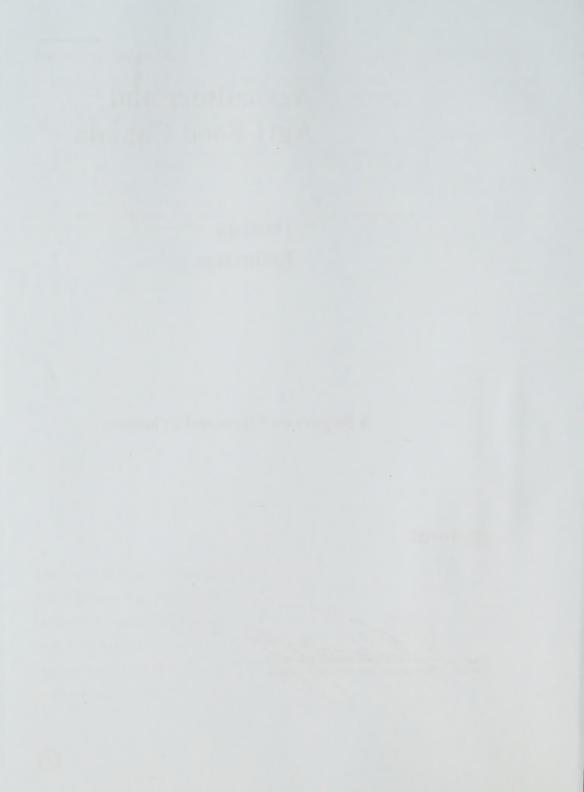
## Agriculture and Agri-Food Canada

**1998-99 Estimates** 

A Report on Plans and Priorities

Approved

Minister of Agriculture and Agri-Food Canada



#### TABLE OF CONTENTS

I	Messages Message from the Minister: Global Excellence Management Representation	. 1
	A. Mandate of the Minister B. Objective of the Department C. Financial Spending Plan D. Performance Framework	. 3
111.	Key Strategies, Plans, and Expected Results  1. Expanding Markets     National Farm Products Council     Canadian Grain Commission  2. Innovating for a Sustainable Future  3. Strong Foundation for the Sector and Rural Communities  4. Corporate Policies and Services     Canadian Pari-Mutuel Agency	12 13 16 21 25
IV.	Supplementary Information Table 1. Spending Authorities — Ministry Summary	32
	Personnel Information Table 2. Organization Structure of Agriculture and Agri-Food Canada Portfolio Table 3. Responsibility for Planned Spending By Business Line for 1998-99 Table 4. Planned Full Time Equivalent (FTEs) by Business Line Table 5. Details of FTE Requirements	34 34
	Controlled Capital Projects Information Table 6. Controlled Capital Spending by Business Line Table 7. Controlled Capital Projects by Business Line	
	Additional Financial Information  Table 8. Departmental Summary of Expenditures by Standard Object  Table 9. Program Resources by Business Line for 1998-99  Table 10. Summary of Grants and contributions by Business Line  Table 11. Details of Grants and Contributions by Business Line  Table 12. Non-Tax Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund by Business Line  Table 13. Non-Tax Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund by Type  Table 14. Additional Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund	36 37 37 39 39
	Other Information Table 15. Legislation Administered by the Minister of Agriculture and Agri-Food	

#### **GLOBAL EXCELLENCE**



What, precisely, does "Global Excellence" imply for the Canadian agriculture and agri-food industry — and for the one in seven Canadians that, in some way, make their living from the land?

Global excellence is extremely relevant to a vigorous sector of the Canadian economy that has unique strengths in each region of the country in many rural areas and contributes nearly nine percent of Canada's Gross Domestic Product. It means a great deal to modern industry that employs highly skilled and innovative participants and uses leading edge technologies to maintain Canada's competitive advantage in the global marketplace while managing land and water resources responsibly.

Global excellence is also about our international trade, and our burgeoning markets, from Taiwan to the Ukraine. It's about exceeding our \$20 billion

exports target and building on our domestic trade worth almost \$90 billion. All in all, we have a firm foundation, and we intend to build Canada's international reputation for excellence by helping the sector sell its products to the world.

In the next few years, the sector's success will in large measure depend on innovative research that not only maintains our competitive edge, but equips us for long-term success by ensuring the health of the environment on which we all depend. Already, AAFC has joined with industry to fund some 1,000 research projects through our Matching Investment Initiative, an investment that will exceed \$90 million over the three next three years. Again, we intend to capitalize on home-grown Canadian excellence building on our reputation for world-class agriculture and agri-food research, and on the ability of our sector to adapt to changing realities.

At the same time, we are providing tools to help our industry and our rural communities embrace this new technology and adapt to new market realities: these are essential if we are to stay a step ahead of the competition, and be prepared to satisfy more diverse and demanding consumers. Our ultimate goal is to maximize global opportunities and strengthen local communities. And every bit as essential are farm safety nets. While we expect Canada's trade and investment to increase in the next few years, it is likely that farm prices and growing conditions will vary from year to year. With responsive, efficient safety nets in place, Canadians can confidently take the risks they need to take to succeed in a rapidly changing global market.

Keeping up with new global realities in an increasingly competitive world is not, of course, an easy task. Here at AAFC, we have gone to considerable effort to revamp our own management structure. The Expanding Markets, Innovating for a Sustainable Future, Strong Foundation for the Sector and Rural Communities and Corporate Policies and Services business lines define where we are placing our best efforts to allow us to deliver on industry priorities while fostering a productive organization.

But our ability to grapple with this new world — and to do so with excellence — depends, in large measure, on our ability to succeed within the department, with our portfolio colleagues such as the Canadian Food Inspection Agency as well as with the sector. Together, we are working to build a prosperous, self-reliant industry that is equipped with the tools it needs to achieve global excellence.

#### MANAGEMENT REPRESENTATION

#### 1998-99 Report on Plans and Priorities

I submit, for tabling in Parliament, the 1998-99 Report on Plans and Priorities (RP&P) for Agriculture and Agri-Food Canada.

To the best of my knowledge (and subject to the qualifications outlined below), the information:

- Accurately portrays the Department's mandate, plans, priorities, strategies and expected key results of the organization.
- ► Is consistent with Treasury Board policy, instructions, and the disclosure principles contained in the Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities.
- ► Is comprehensive and accurate.
- ► Is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the preparation of the *Report on Plans and Priorities*.

The Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Andrew Graham

Assistant Deputy Minister Corporate Services Branch March 2, 1998

Date

#### II. DEPARTMENTAL OVERVIEW

#### A. MANDATE OF THE MINISTER

The Minister of Agriculture and Agri-Food promotes the development, adaptation and competitiveness of the agriculture and agri-food sector through policies and programs that are most appropriately provided by the federal government. The overall goal is to help the sector maximize its contribution to Canada's economic and environmental objectives and achieve a safe, high quality food supply while maintaining a strong foundation for the agriculture and agri-food sector and rural communities. A list of the statutes which provide the Minister with the authority to direct and control federal agriculture and agri-food activities is found on page 40.

In 1998-99, the Minister's Portfolio includes the Department of Agriculture and Agri-Food, the Canadian Food Inspection Agency, the Canadian Grain Commission, the National Farm Products Council and two Crown Corporations — the Canadian Dairy Commission and the Farm Credit Corporation. This Report on Plans and Priorities covers the Department, the National Farm Products Council and the Canadian Grain Commission.

The organizational structure of the Portfolio can be found on page 33.

#### B. OBJECTIVE OF THE DEPARTMENT

The objective of Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC) is to promote and support, in a sustainable manner, a growing, competitive, market-oriented agriculture and agri-food industry and to promote rural community economic development.

#### C. FINANCIAL SPENDING PLAN

The following table summarizes the financial spending plan of the Department to March 31, 2001.

FINANCIAL SPENDING PLAN — AGRICULTU	RE AND AGRI-FOOD C	ANADA (\$ MILLION	s)	
	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
Gross Program Spending	1,735.6	1,508.1	1,154.7	1,109.2
Less: Revenue Credited to the Vote	90.7	88.0	88.7	89.3
Net Program Spending	1,644.9	1,420,1	1,066.0	1.019.9
Plus: Initiatives to be Approved (1)	-	80.8	258.2	183.3
Net Planned Expenditures	1.644.9	1,500.9	1,324.2	1,203.2
Less: Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund (2)	45.3	42.5	40.1	40.3
Plus: Cost of Services Provided by other Departments (3)	34.0	34.0	34.0	34.0
Net Cost of the Department	1,633.6	1,492.4	1,318.1	1,196.9

In 1998-99, once the new initiatives have been approved, the Department may seek up to the amount shown through Supplementary Estimates. These initiatives include:

<sup>-</sup> A four-year multi-departmental Canadian Rural Partnership Initiative announced in the 1998 budget. It is included in the Department's initiatives to be approved as its details have not vet been finalized.

<sup>-</sup> The Economic Recovery Assistance Program (1998 Ice Storm).

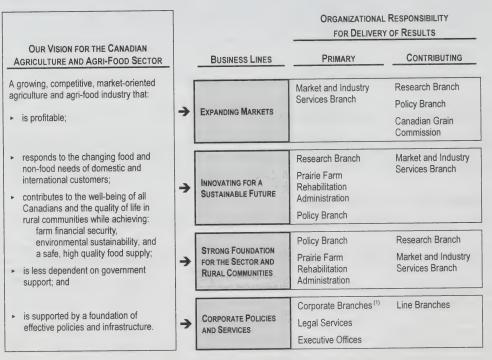
Additional revenues credited to the Consolidated Revenue Fund include returns on investment from the Construction of Multi-Purpose Exhibition Buildings, the Farm Credit Corporation and the Canadian Dairy Commission as shown on page 39.

Starting in 1997-98, the Cost of Services provided by other Departments decreases, reflecting the creation of the Canadian Food Inspection Agency and the exclusion of Public Works and Government Services Canada's compensation administration costs from the total.

#### D. PERFORMANCE FRAMEWORK

In the past year, the Department has adopted a Performance Framework to improve its response to the needs of both internal and external clients. This Framework, which flows from AAFC's vision of the agriculture and agri-food sector, has allowed the Department to establish a common set of results that it is striving to achieve through the teamwork of departmental branches, portfolio partners and external partners such as federal and provincial departments and industry.

AAFC is now consulting its clients on broad policy directions, setting goals and strategies, and monitoring its performance and the sector's along these business lines. As a result, the Department is now in a better position to report on its accomplishments and improve its contribution to the sector.



<sup>1.</sup> Corporate branches includes Corporate Services, Communications, Review, and Human Resources Branches.

The Framework's foundation is a set of three operational business lines that reflect our unique contribution to the sector under the leadership of the Minister of Agriculture and Agri-Food as well as a management business line that sets out the results the Department wants to achieve in the area of sound management and identifies how these results will best be achieved.

#### III. KEY STRATEGIES, PLANS, AND EXPECTED RESULTS

#### 1. EXPANDING MARKETS

#### 1.1 DESCRIPTION

Through the *Expanding Markets* business line, Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC) promotes market access, market development and investment. This business line brings together activities from the Department and the Portfolio agencies and also contributes actively to "Team Canada Inc", Canada's international business development network which assists Canadian companies in selling their products and services around the world and promotes investment in Canada. This business line's results are arrived at by:

- improving and securing market access to enable sector clients to capture opportunities for increased trade, particularly in higher-value agri-food products in both domestic and international markets;
- creating new market opportunities, ensuring improved market readiness in the Canadian agriculture and agri-food; and
- assisting the industry in attracting new investment by setting the stage for an improved climate for investment in the sector which will make Canada's agri-food industry a preferred focus of domestic and foreign investors.

#### 1.2 OBJECTIVE AND KEY RESULTS AREAS

BUSINESS LINE OBJECTIVE	KEY RESULTS AREAS
AAFC's Expanding Markets business line objective is:  to work with industry and other partners to improve and secure market access and enable the agri-food sector to capture opportunities for trade in domestic and export markets, with a focus on higher-value agri-food products; and to increase domestic and foreign investment in the sector.	<ul> <li>Market Access: Improved and more secure access to international markets and reduction in internal barriers to trade.</li> <li>Market Development: Contribution to increased sales of Canadian agriculture and agri-food products.</li> <li>Investment: Contribution to enhanced capability to supply internationally competitive Canadian agriculture and agri-food products.</li> </ul>

#### 1.3 PLANNED SPENDING

EXPANDING MARKETS BUSINESS LI	NE - PLANNED SPENDI	NG (1) (\$ MILLIONS	)	
	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
Gross Spending	171.5	203.8	192.7	190.5
Less Revenue Credited to the Vote (2)	57.1	56.3	56.9	57.5
Total Net Spending	114.4	147.5	135.8	133.0
Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund	34.0	34.0	34.0	34.0

<sup>1.</sup> Includes the National Farm Products Council and the Canadian Grain Commission.

<sup>2.</sup> Revenues credited to the vote are entirely associated with the Canadian Grain Commission Revolving Fund.

#### 1.4 EXTERNAL FACTORS

The continuing **need to focus on growth in the Canadian economy and on maximizing the jobs** that result for Canadians will require Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC) to renew its commitment to assist industry to develop and take advantage of new market opportunities.

Building on the record \$20 billion in export sales that the agriculture and agri-food sector achieved in 1996, AAFC will work closely with the Canadian Agri-food Marketing Council and the agri-food sector in its efforts to achieve, by year 2005, its export targets of 4% share of the value of world agriculture and agri-food exports, which translates into \$40 billion, if current trends continue; and a higher proportion of exports of value-added products (reversing the current ratio of bulk commodity exports to processed product exports from 60:40 in 1995 to 40:60 by 2005).

In order to assist industry to meet these targets, access for Canadian agriculture and agri-food products in world markets will continue to be an important focus for our department. We will be preparing for the next agriculture negotiations under the World Trade Organization (WTO) in 1999 and will consult extensively with the industry in this regard. We will work to maintain and manage trade relationships with our trading partners, especially with our biggest trading partner, the United States, and develop regional trading arrangements to maximize the opportunities for the Canadian agriculture and agri-food sector. We are also committed to ensuring that all countries that we trade with respect their trade commitments and that Canadian producers are protected from unfair competition from imports. Of continued importance to our commitment to support Canadian industry are our efforts to resolve or reduce technical and other barriers to trade and the reduction of interprovincial trade barriers which requires consultations with industry on principles to broaden the agreement on internal trade to reduce barriers to agri-food trade in the Canadian market.

To respond to the need of our clients for an integrated approach to international development, as one of the three core departments supporting the federal government's International Business Development (IBD) Strategy, AAFC will work with the Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT) and Industry Canada (IC) to develop "Team Canada Inc" which will deliver an integrated policy, program and services framework in support of Canadian exporters and the promotion of their products. To achieve this integrated approach, we will build on the Agri-food Trade Service (ATS) to give agri-food exporters a seamless, federal export trade service, including staff in regional offices, national experts and linkages with trade development officers in Canadian embassies abroad, thus increasing industry's access to our market development services and programs, and providing new information products that support business decisions to expand and diversify their markets.

It is **important for the industry**, **in meeting its targets**, **to be able to take advantage of opportunities in new markets**. We have committed to work with the other federal departments, the provinces and industry to implement the recently developed medium-term action plans for priority markets, as important opportunities for trade and market development exist. The markets targeted as priorities for Canadian agri-food products are United States, Japan, European Union, China, South Korea, Taiwan, Mexico and Brazil. We are also developing a strategy for emerging markets where important opportunities will arise in the coming years.

On the domestic front, the continuing need to respond to globalization and assist in the structural changes that result on both the demand and supply sides requires that the department reinforce the importance of "market readiness" and work closely with the provinces and the industry to ensure that companies and products are ready to respond to to consumers' needs, both in domestic and international markets. To further pursue this objective, AAFC funding programs, like the Agri-Food Trade 2000, are being used to fill information gaps regarding consumer behaviour in these markets. We will promote the

food processing industry as an engine of growth for the agri-food chain and encourage improved coordination among the main players to improve the competitiveness of the Canadian agri-food supply chain.

We will also promote strategic alliances among the sub-sectors of the industry and focus on the attraction of investment, technology, and improved marketing systems, distribution channels and management skills. Consultations will continue this Spring with the agri-food sector to explore the issues and provide industry with the tools to be competitive.

Industry's needs to supply internationally competitive world-class products — to produce the right products for the right markets — means that to succeed, we need to better define the role of direct investment in developing supply capability and to develop programs to attract and retain productive investment in the Canadian agri-food industry. On the supply-side, a coordinated approach is being taken through an action plan for the food processing sector. By enhancing our investment climate and by making new efforts to attract investment, we will be able to maximize the competitiveness of Canadian agri-cloud products in the global economy.

#### 1.5 KEY STRATEGIES, PLANS AND EXPECTED RESULTS

Highlighted below are our Key Strategies, Plans and Expected Results by Key Result Area:

EXPANDING MARKETS		
KEY EXPECTED RESULTS	PLANS (1998-2001)	

#### MARKET ACCESS

- Negotiating trade agreements.
- Market access improvements negotiated as part of several accessions to the WTO including China, Taiwan, Russia, Ukraine and Saudi Arabia, and implementation of negotiated improvements within bilateral/regional trade agreements (Canada/Israel FTA).
- ▶ In 1998-99, domestic and international preparation for the next Round of WTO multilateral trade negotiations in agriculture (to be launched in 1999) through consolidation of the provinces' and agriculture, food and beverage industry stakeholders' interests and priorities, as well as further negotiations on a regional/bilateral basis (eg. NAFTA expansion).
- Canadian access to U.S. market maintained and resolution of a number of market access issues aimed at further improving and securing Canada's access to the U.S. market.
- With provinces and industry stakeholders, Canadian objectives developed for regional negotiations, such as the Hemispheric Free Trade Area (Free Trade Agreement of the Americas — to be launched at the April 1998 Summit of the Americas) and concluded by 2005.

#### **EXPANDING MARKETS**

#### KEY EXPECTED RESULTS

#### PLANS (1998-2001)

- Participants to conclude negotiations on the incorporation of agriculture into the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) Arrangement on Guidelines for Officially Supported Export Credits and report on the negotiations at the April 1998 OECD Ministerial Meeting.
- Resolving barriers to domestic and international trade.
- Existing market access aggressively safeguarded, market access increased through the resolution of selected international and interprovincial technical and other barriers to trade on priority list, and rights and obligations under the WTO agreement exercised.
- Dispute settlement mechanism used, where appropriate, to prevent and resolve disputes with trading partners on agricultural and agri-food products including the defence of Canadian measures in accordance with trade agreements rights and obligations.
- Contribution made to WTO review of Technical Barriers to Trade and Sanitary and Phyto-Sanitary (SPS) Agreement.
- Promotion of sound science-based approach to standards for primary and processed food products through the WTO Committee on SPS measures.
- Industry priorities for trade policy and market access issues captured and integrated into departmental activities through ongoing consultation with industry including the Sectoral Advisory Group on International Trade, Canadian Agri-Food Marketing Council (CAMC), industry meetings and the provinces.
- ► In 1998-99, negotiations with provinces on the revisions of the Agricultural Chapter of the Agreement on Internal Trade.
- ► Elimination of remaining provincial reservations/barriers in internal trade for alcoholic beverages through AAFC's continued efforts in pressing for further actions by provinces.
- Advancing Canadian interests through the activities of international bodies.
- In consultation with provinces and Canadian industries, agricultural trade reform maintained as a high profile item on international organizations' agendas including WTO, APEC, OECD, Cairns Group and Food and Agriculture Organization (FAO).
- Cultivation of strong alliances with like-minded

#### PLANS (1998-2001)

members to press Canadian priorities within international organizations including WTO, APEC, OECD, Cairns Group and FAO.

#### MARKET DEVELOPMENT

- Identifying priority and emerging markets and assist industry to develop strategies to maximize export trade.
- Implementation of strategic activities contained in the eight medium-term priority action plans, in partnership with the private sector and the provinces.
- In 1998-99, action plans developed for emerging markets to further increase Canada's share of global trade.
- Canada's International Business Strategy for the agrifood sector improved through increased collaboration with the members of the Federal/Provincial Market Development Council (FPMDC) and CAMC.
- Providing support, through the Agri-Food Trade Service (ATS) services and programs, in the promotion of export growth and market readiness in both products and companies.
- An increase in the successful utilization of AAFC's world-class ATS by intermediate and consumer product food industries and by industry in their efforts to expand sales in priority and emerging markets.
- Through trade services, shows and missions (incoming and outgoing), promoting our Canadian products to foreign markets.
- Through a targeted Latin American program, business relationship between Canadian food suppliers and foreign buyers strengthened.
- Canada's image as a reliable supplier of high quality products enhanced through participation in at least eight major international exhibitions (e.g., ANUGA, SIAL, FMI and FOODEX) and through other promotional activities.
- Consultative services and advice provided to regional and national clients to enhance their ability to be export market-oriented and become export-ready.
- Identifying, analysing and fostering the capture of higher-value processing opportunities by industry.
- ► An increase in exports of higher-value products through the support in growth of the food processing sector and improving competitiveness of the Canadian agri-food supply chain.
- Providing services and advice to foster a more integrated supply chain management approach to all the food
- Working with agricultural and food processing associations and with CAMC, to facilitate improved supply chain integration, so as to maximize industry's

#### **EXPANDING MARKETS**

#### KEY EXPECTED RESULTS

#### PLANS (1998-2001)

system and to maximize benefits from opportunities in the domestic market.

ability to meet evolving market requirements and opportunities.

- ► Industry priorities captured and integrated into departmental activities through improved liaison using consultation mechanisms along with industry and association meetings.
- Value of government services and programs assessed and recommendations provided on appropriate changes which meet industry needs.
- Orderly marketing facilitated through the increased use of advance payment and price programs operated with reduced risks and liability.

#### INVESTMENT

- Supporting a policy/program framework to improve Canada's agriculture and agri-food investment climate.
- Developing a federal/provincial agrifood investment strategy in close partnership with the provinces.
- Identifying and promoting opportunities for domestic and international direct investment and support related alliances in the Canadian agriculture and agri-food sector.

- Selected regulatory barriers to investment reduced or eliminated over the three-year planning period.
- Implementation of a federal/provincial strategy to encourage the retention and the expansion of domestic and foreign investment in the agri-food sector.
- ► In collaboration with other government and industry stakeholders, new major investment cases in Canadian agriculture and agri-food industry identified and promoted each year over the next three-year planning period.
- ► In partnership with Canadian multi-national enterprises (MNEs) and small and medium enterprises (SMEs), an increased number of investment matches in Canadian agriculture and agri-food industry identified and promoted with international and domestic investors each year over the next three-year planning period.
- Retention and/or finalization of specific food processing investment opportunities, on behalf of companies considering investment options for existing Canadian facilities, through a coordinated approach.
- Encouraging strategic alliances which favour the acquisition of "intangible" assets such as technology and marketing expertise.
- Canadian SME collaboration encouraged on technology transfer, marketing initiatives and business networks through existing or new associations/alliances, and with other federal/provincial partners.

#### **EXPANDING MARKETS**

#### KEY EXPECTED RESULTS

#### PLANS (1998-2001)

- Providing services, advice and adaptation mechanisms to support domestic industry with a view to increasing its capacity and capability to supply internationally competitive products.
- Strategic alliances between key sub-sectors promoting the development of biotechnology, new ingredients and nutraceutical products.
- ► International benchmarking of selected Canadian agrifood industries to identify competitiveness, strengths and emerging competitor challenges.
- ► Canadian business climate for food processors improved through the promotion of new products/technologies; enhanced accessibility to competitively priced agricultural inputs; and identification and encouragement of the development of Canadian-based agri-food MNEs.
- Access to investment capital improved through the increased use of loan guarantee programs under the Farm Improvement and Marketing Cooperatives Loans Act (FIMCLA) to encourage investment in modern technologies and new facilities.

#### NATIONAL FARM PRODUCTS COUNCIL

#### MANDATE

The National Farm Products Council's mandate is:

to ensure that national supply management works in the balanced interests of all stakeholders and to enable and support promotion-research agencies.

#### KEY STRATEGIES, PLANS AND EXPECTED RESULTS

Highlighted below are the Council's Key Strategies, Plans and Expected Results by Key Result Area:

NATIONAL FARM PRODUCTS COUNCIL			
KEY EXPECTED RESULTS	PLANS (1998-2001)		
<ul> <li>Help the industry develop a long-term export market strategy for value- added products.</li> </ul>	<ul> <li>Convening workshops and conferences to discuss key issues that will help the industry reach its full potential.</li> </ul>		
<ul> <li>Develop a fully market responsive and administratively effective industry.</li> </ul>	<ul> <li>Working with the agencies, assisting them in promoting more effective marketing of farm products.</li> </ul>		
Assist the agencies in their	► Working with provincial supervisory agencies to		

- Assist the agencies in their development of cost of production studies to be used at the national and provincial levels.
- Bring industry stakeholders together to promote an efficient and competitive agriculture industry.
- develop guidelines.
- Develop a greater role for the Council as a convenor and facilitator.

#### **CANADIAN GRAIN COMMISSION**

#### DESCRIPTION

The Canadian Grain Commission (CGC) is a Special Operating Agency reporting to the Canadian Parliament through the Minister of Agriculture and Agri-Food. The CGC's vision is to strive for excellence in adding value to the Canadian grain industry. Our mission is to be a leader in providing grain quality management and quantity assurance, dedicated to excellent and responsive service supporting producers, all sectors of the grain industry and their customers.

#### MANDATE AND KEY RESULTS AREAS

MANDATE	KEY RESULTS AREAS
By authority of the Canadian Grain Act, the mandate of the Canadian Grain Commission (CGC) is:  in the interests of the grain producers, establish and maintain standards of quality for Canadian grain and regulate grain handling in Canada, to ensure a dependable commodity for domestic and export markets.	<ul> <li>Grain Quality Standards</li> <li>Grain Quality and Quantity Services</li> <li>Market Support</li> <li>Communication</li> <li>Legislation and Regulation</li> <li>Grain Research and Technology</li> </ul>

#### PLANNED SPENDING

	CANADIAN GRAIN COMMISSION REVOLVING FUND: STATEMENT OF OPERATIONS AND CHANGES IN FINANCIAL POSITION (\$ MILLIONS)			
	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
Revenues	57.1	56.3	57.4	57.4
Expenses	54.5	56.3	57.4	57.4
Profit (Loss)	2.5	-	-	-
Depreciation/Amortization	1.7	2.5	2.5	2.5
Changes in working capital (increase)	(0.5)	0.0	0.0	(0.2)
Acquisition of Depreciable assets	(1.8)	(2.5)	(2.0)	(2.0)
Cash Surplus (Requirements)	1.9	0.0	0.5	0.3
Authority	12.0	12.0	12.0	12.0
Drawdown:				
Balance as of April 1	1.4	3.3	3.2	3.7
Projected Surplus (Drawdown)	1.9	0.0	0.5	0.3
	3.3	3.2	3.7	4.0
Projected Unused Authority at Year-End	15.3	15.2	15.7	16.0

CAMADIAN CDAIN COMMISSION BEVOLVING FUND

Note: The CGC has operated as a revolving fund on the basis of accrual accounting since April 1, 1995. The CGC has a "line of credit" of \$12 million which is the maximum amount that may be drawn down from the Consolidated Revenue Fund at any point in time.

#### KEY STRATEGIES, PLANS AND EXPECTED RESULTS

Highlighted below are the CGC's Key Strategies, Plans and Expected Results by Key Result Area:

	CANADIAN GRAIN COMMISSION	
KEY EXPECTED RESULTS	PLANS (1998-2001)	

#### GRAIN QUALITY STANDARDS

- Maximize the value of our work in setting and maintaining grain quality standards.
- ► In 1999-00, implement a national inspection monitoring system.
- In 1999-00, complete ISO registration of identified services.
- Conduct statistical studies to understand the variability inherent in grading factors that are visually assessed.
- From 1998 to 2000, collaborate with AAFC scientists on improving and developing testing for evaluating new grain varieties.
- Cooperate with the Canadian wheat industry to modify classification criteria for wheat classes.

#### GRAIN QUALITY AND QUANTITY SERVICES

- Adapt activities and adjust services to meet changing customer needs and technologies.
- Open a new service center in Brandon Manitoba.
- ▶ Provide a prairie mobile inspection office.
- ► In 1999-00, adopt measures to advance freer North American trade of grain including a policy to facilitate the handling of U.S. wheat at primary elevators.
- ► Offer producer grain grading workshops.
- ► Expand our Phytosanitary Program.
- ► From 1998 to 2001, provide CGC consulting services to various countries focussing on the development of new projects in South America and Southeast Asia.
- Assess and evaluate the effectiveness, and customer opinion, of the Grain Receival Service.
- Maintain a cooperative relationship with the grain industry for quality assurance services.
- Participate and coordinate with the CWB a trial shipment of Canadian grain loaded in Canada for shipment through the U.S.A. with final export out of a Gulf of Mexico port.

#### MARKET SUPPORT

- Strengthen market support activities to reinforce Canada's reputation in world grain markets.
- From 1998 to 2000, develop with soybean shippers a CGC monitoring and documentation system to strengthen buyer confidence in Canada's ability to provide shipments of non-GMO soybeans.

#### CANADIAN GRAIN COMMISSION

#### KEY EXPECTED RESULTS

#### Enhance and strengthen customer service.

#### PLANS (1998-2001)

- From 1998 to 2001, work with the Canadian Wheat Board (CWB) and grain handling companies to improve services.
- Set, implement and publish service standards for all major services for internal and external clients.
- From 1998 to 2001, continue to meet with terminal and transfer elevator managers and operating staff to identify changes in operating procedures and to discuss operational concerns.

#### COMMUNICATION

- Enhance awareness and understanding among producers and the industry for end use quality issue and the role of producers in the quality system.
- Provide a complaint mechanism to the industry and stakeholders.
- Develop and publish a strategy based on the 1997 survey of western Canadian producers.

#### **LEGISLATION AND REGULATION**

- Increase industry responsibility by adjusting regulatory activities and eliminate outdated regulations provided we have the support of the industry.
- From 1998 to 2001, conduct a comprehensive review of the Canada Grain Act.
- Implement the Special Crops Rural Initiative program in accordance with the amendments to the Canada Grain Act.
- Repeal the Grain Futures Act and transfer the supervisory authority to the Manitoba Securities Commission

#### GRAIN RESEARCH AND TECHNOLOGY

- Maintain a leading edge on new grain research and information technology.
- ► Identify a program to develop Rapid Instrument Objective Testing (RIOT) and technology.
- Develop a strategy to obtain RIOT research funding from AAFC and the Industry.
- Offer Grain Inventory Accounting System (GIAS) to transfer elevators in eastern Canada and other national and international clients.
- Ensure all systems and infrastructure are Year 2000 compliant by April 1999.

#### 2. INNOVATING FOR A SUSTAINABLE FUTURE

#### 2.1 DESCRIPTION

The *Innovating for a Sustainable Future* business line pursues its objective through an extensive network of research centres, working in partnerships with provinces, universities, communities and private sector research organizations. Its activities assist the agriculture and agri-food sector to:

- reduce the costs of producing and processing agricultural and agri-food products;
- improve the quality and safety of agricultural and agri-food products;
- develop and promote production and processing practices which are safe and environmentally sustainable;
- promote an increased understanding of environmental issues affecting the agriculture and agri-food sector; and
- develop appropriate policies and programs in support of long-term environmental sustainability.

#### 2.2 OBJECTIVE AND KEY RESULTS AREAS

BUSINESS LINE OBJECTIVE	KEY RESULTS AREAS
AAFC's Innovating for a Sustainable Future business line objective is:  to work with industry and other partners to support the sector's efforts to develop and produce competitive products and processes in an environmentally sustainable manner.	<ul> <li>Innovation: Increased development, availability and adoption of products, processes and practices that contribute to competitiveness and environmental sustainability.</li> <li>Sustainable Resource Use: Increased adoption and utilization of sustainable land and water management systems that affords greater economic security.</li> <li>Integrated Policies and Decision-making: Integration of environmental and economic considerations into departmental, sectoral, community and individuals' decision-making.</li> </ul>

#### 2.3 PLANNED SPENDING

INNOVATING FOR A SUSTAINABLE FUTURE B	USINESS LINE - PLANN	ED SPENDING (\$	MILLIONS)	
	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
Gross Spending	315.3	361.3	312.1	314.0
Less Revenue Credited to the Vote	12.9	10.4	10.4	10.4
Total Net Spending	302.4	350.9	301.7	303.6
Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund	5.7	5.5	5.4	5.4

#### 2.4 EXTERNAL FACTORS

Canada's agriculture and agri-food sector is emerging as one of the most innovative, knowledge-intensive sectors in its pursuit to stay competitive in the marketplace. It has become a leader in the generation and application of research and development, the adoption of sustainable resource management practices and the integration of these considerations into departmental policy and program development and decision-making.

Increased public awareness and support for federal science and technology requires that Agriculture and Agri-Food Canada focus its agricultural and agri-food research, development and technology transfer on activities that provide maximum returns to Canadian society, in particular those that are valuable to the nation but which the private sector, working alone, cannot undertake at a profit. A particular focus is ensuring a supply of safe, high-quality crop, animal and food products that are competitive in the marketplace and environmentally sustainable. Transferring the results of research and development to clients is an important element of commercializing new products and services.

The demand for more efficient and client-driven research programs and policies requires that we strengthen alliances and collaborative efforts with other research institutions, provincial governments, producers and processors. This cooperation includes advising and participating in community-based resource planning, promoting the understanding of environmental issues and environmental responsibility, and providing scientifically sound information and analysis for improved decision-making.

The increased focus on preserving and enhancing the environment will direct the Department into addressing the environmental questions that will help sustain rural communities, provide a high quality of life and promote sustainable economic development in rural areas.

#### 2.5 KEY STRATEGIES, PLANS AND EXPECTED RESULTS

Highlighted below are our Key Strategies, Plans and Expected Results by Key Result Area:

#### INNOVATING FOR A SUSTAINABLE FUTURE KEY EXPECTED RESULTS PLANS (1998-2001) INNOVATION Offering of services and technologies In 1998-99: that conserve soil, water and air · Research and scientific inputs to reports on agriquality, as well as genetic resources. environmental indicators for farm management, biodiversity, input use efficiency and soil, water and air quality. • Completion and publication of a report on the health of our atmosphere. ► Completion of a Matching Investment Initiative project on feed additives for swine rations to reduce odour. ► Transfer of the Plant Gene Resource Centre (PGRC) to

Saskatoon. In 1999-00:

#### INNOVATING FOR A SUSTAINABLE FUTURE

#### KEY EXPECTED RESULTS

#### PLANS (1998-2001)

- Validate existing data regarding the contribution of the agri-food sector to greenhouse gas emissions.
- Completion of a project using a urease inhibitor to allow surface application of urea to minimum or zero tillage systems, increasing fertilizer efficiency.

#### In 2000-01:

- ▶ Establishment of crop-specific gene banks.
- Analysis of data to understand processes that contribute to greenhouse gas emissions by the agri-food sector.
- Contribution to the improvement of best management practices (BMP's) to assist in meeting Kyoto commitments.
- Introductions of new stress-resistant crop varieties and crop protection and production systems.

#### In 1998-99:

- ► Certification of a high-quality winter wheat variety.
- Registration of the first mustard, Brassica juncea, with canola quality oil.

#### In 1999-00:

- Certification of a scald-resistant barley variety.
- Registration of a high-protein soybean variety for eastern Canada with significant yield.
- Registration of a prairie spring wheat with significant improvement in protein content.

#### In 2000-01:

- Registration of a Prairie Spring wheat variety with Fusarium Head Blight resistance.
- Registration of the first hard white spring wheat variety.
- Introduction of new animal production and protection systems.

#### In 1998-99:

 Introduction of non-invasive techniques to assess carcass characteristics of live animals.

#### In 1999-00:

- Development of a new anaerobic digestion technology to handle manure in an environmentally sustainable manner.
- Development of a segregated early-weaning technology.

#### In 2000-01:

 Development of technologies to assure the welfare of farm animals.

#### INNOVATING FOR A SUSTAINABLE FUTURE

#### KEY EXPECTED RESULTS

#### PLANS (1998-2001)

- Introduction of new value-added food and non-food products and processes.
- Development of technologies to improve ruminant nutrition.

#### In 1998-99:

- Completion of the crop utilization group at Saskatoon.
- Relocation of the Ottawa food research program to Guelph.

#### In 1999-00:

- Licensing of the pharmacologically active component of flax.
- Completion of application of carcass pasteurization equipment to beef.

#### In 2000-01:

- Development of technologies for natural flavours and colourants.
- ► Commercialization of "fresh-like" juice.
- Development of alternatives to conventional thermal pasteurization.
- Development of processes for extracting food/feed additives from agricultural products.
- ► In 1998-99: industry matching of \$31.7 million available in federal funding.
- ► In 1999-00: industry matching of \$32.2 million available in federal funding.
- ► In 2000-01: industry matching of \$32.2 million available in federal funding.

### research between industry and the department\*. \* A small portion of Matching Investment

Increased level of collaborative

Initiative funds are being delivered by the Canadian Food Inspection Agency on behalf of AAFC. Taken together, federal funding totals \$35.2 million in 1998-99 and \$35.8 million in both 1999-00 and 2000-01, the targets previously announced.

#### SUSTAINABLE RESOURCE USE

 Assessment and management of land and water capabilities for continuing sustainable use.

#### From 1998-99 to 2000-01:

- Increased access to safe, reliable water supplies for rural areas \*
- Increase in the diversity of use and the sustainability of physically marginal land within the public and private domain.\*
- Maintenance of biological diversity through sustainable management of federally controlled and private rangelands.\*
- ▶ Development of a Prairie-wide assessment plan for land

INNOVATING FOR A SUSTAINABLE FUTURE				
KEY EXPECTED RESULTS	PLANS (1998-2001)			
	based issues facing the agriculture and Agri-Food Sector			
	► Implementation of a two-year (1997-98 to 1998-99) \$10-million National Soil and Water Conservation Program.			
■ Increased knowledge and adoption of	From 1998-99 to 2000-01:			
innovative resource-based information into agriculture and agri-food systems.	<ul> <li>Increased awareness, knowledge and adoption by rural people of integrated economic and environmental management practices.*</li> </ul>			
■ Increased contribution of the	From 1998-99 to 2000-01:			
agricultural and agri-food sector to international environmental	<ul> <li>Increased sequestering of carbon through agricultural practices.</li> </ul>			
commitments.	<ul> <li>Meeting of international commitments for trans- boundary water transfers in southwest Saskatchewan.</li> </ul>			
	*indicates measures for the Prairies region only.			
INTEGRATED POLICIES AND DECISION-MAK	KING			
■ Implementation of an environmentally sound agri-food policy framework.	From 1998-99 to 2000-01:  ► Implementation of AAFC's Bio-diversity Strategy.			
	<ul> <li>Determination of the environmental sustainability of AAFC policies and programs.</li> </ul>			
	<ul> <li>Periodic assessment and reporting of progress in implementing AAFC's sustainable development strategy, Agriculture in Harmony with Nature.</li> </ul>			
	<ul> <li>Development and implementation of AAFC's Hog Environmental Management Strategy (HEMS).</li> </ul>			
Provision of information to support environmentally sustainable agri-food decision-making.	From 1998-99 to 2000-01:  ➤ Measurement and reporting of sectoral agrienvironmental indicators for farm management, biodiversity, input use efficiency and soil, water and air			

- quality.
- ▶ With the sector and other government departments, development of a national implementation plan designed to move Canada toward meeting Kyoto commitments.
- ► Development of environmental information products for AAFC and its clients.
- In accordance with the Office of the Auditor General, development of a three-year sustainable development strategy as a follow-up to Agriculture in Harmony with Nature.

#### 3. STRONG FOUNDATION FOR THE SECTOR AND RURAL COMMUNITIES

#### 3.1 DESCRIPTION

The *Strong Foundation for the Sector and Rural Communities* business line enhances the agriculture and agri-food sector's economic viability and self-reliance and promotes the economic development of rural communities through:

- national safety net programs for the management of production and market risks;
- ▶ initiatives to help the sector adapt to an evolving business climate;
- regulatory and framework policies particularly in relation to the grains and supply-managed sectors;
- ▶ the promotion of the cooperative sector and infrastructure development in the Prairies; and
- initiatives which ensure an enhanced accessibility to federal programs, benefits and services in rural areas.

#### 3.2 OBJECTIVE AND KEY RESULTS AREAS

BUSINESS LINE OBJECTIVE	KEY RESULTS AREAS			
AAFC's Strong Foundation for the Sector and Rural Communities business line objective is:  to work with industry, provinces and other partners to enhance the sector's economic viability, while strengthening opportunities for rural community economic development.	<ul> <li>Policy Framework: An agri-food policy framework that enables the sector to respond to emerging opportunities and adapt to a changing economy.</li> <li>Rural Economy: A rural Canada better equipped to reach its potential.</li> <li>Co-operatives: A federal policy framework that supports the development of co-operatives.</li> </ul>			

#### 3.3 PLANNED SPENDING

STRONG FOUNDATION FOR THE SECTOR AND RURAL COMMUNITIES — PLANNED SPENDING (\$ MILLIONS)						
	Forecast 1997-98	Planned 1998-99 (1)	Planned 1999-00 (2)	Planned 2000-01 (3)		
Gross Spending	1,164.3	880.9	586.7	540.7		
Less Revenue Credited to the Vote	7.5	7.1	7.1	7.1		
Total Net Spending	1,156.8	873.8	579.6	533.6		
Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund	5.5	2.9	0.6	0.8		

Planned spending in 1998-99 does not include approximately \$37.6 million for the Economic Recovery Assistance Program (1998 Ice Storm).

<sup>2.</sup> Planned spending in 1999-00 does not include approximately \$183 million for Safety Net Companion Programs, \$60 Million for Canadian Adaptation & Rural Development(CARD) and \$11.4 million for the Economic Recovery Assistance Program (1988 Ice Storm). Both Safety Net Companion Programs and CARD funds have been set aside within the Government's Fiscal Framework, however, approved extensions of these programs are required before the resources are drawn into the Department's planning numbers.

<sup>3.</sup> Planned spending in 2000-01 does not include approximately \$117 million for Safety Net Companion Programs, \$60 million for Canadian Adaptation & Rural Development and \$1 million for the Economic Recovery Assistance Program (1998 Ice Storm). Both Safety Net Companion Programs and CARD funds have been set aside within the Government's Fiscal Framework, however, approved extensions of these programs are required before the resources are drawn into the Department's planning numbers.

#### 3.4 EXTERNAL FACTORS

The agriculture and agri-food sector is undergoing continuous adaptation to changes in market conditions and in the business and policy environment. Agriculture and Agri-Food Canada's focus has shifted to active investment in growth, markets and adaptation. Priority is now placed on establishing the business climate needed to support industry decision-makers' innovation, risk-taking and self-reliance.

To help farmers to better manage risks and to meet global competition, the federal government, in a cooperation with the provinces and Canadian farmers, has developed a broad safety net framework. The new approach to safety net programs focuses on the benefits of trade neutrality and consistency among provinces. The Canadian Adaptation and Rural Development Fund (CARDF) has been developed to assist the industry in adjusting and adapting to a more competitive environment.

Assisting rural Canadians to realize their potential will require a strong federal role, using a partnership approach. This approach will manifest itself in our efforts to ensure that rural considerations are incorporated into federal policies, programs and services and the needs of rural Canadians are more fully identified and responded to through targeted service delivery mechanisms and the provision of necessary rural infrastructure. Collaborative partnership arrangements are being established with provincial governments and rural stakeholders; with municipal governments, rural organizations and industry groups under the CARDF and rural initiatives; and with other federal government departments in the development of the business policy framework for industry.

#### 3.5 KEY STRATEGIES, PLANS AND EXPECTED RESULTS

#### STRONG FOUNDATION FOR THE SECTOR AND RURAL COMMUNITIES

#### KEY EXPECTED RESULTS

#### PLANS (1998-2001)

#### POLICY FRAMEWORK

- Risk Management: Use of programs, tools and alternative strategies that help producers take more responsibility for managing their own risk, and that encourage stability in the sector.
- ► Lowering of the variation in producers' net income in relation to the variation in the value of production through the combination of sufficiently robust Net Income Stabilization Account and Crop Insurance Programs as well as province-based initiatives as governed by the existing policy framework agreements and their evolution, post 1999.
- ► By 1998-99, a review of the safety net policy framework to determine future program directions and ensure smooth transition into post-1999 programming, including making necessary regulatory adjustments;
- ▶ By 1999-2000, implementation of the safety net programs, monitoring performance and adjusting program design as necessary.
- Marketing and Regulatory Policy: A legislative, regulatory and policy framework resulting in:
  - a viable and competitive
- ▶ Continuing evolution of the policy framework in the

#### STRONG FOUNDATION FOR THE SECTOR AND RURAL COMMUNITIES

#### KEY EXPECTED RESULTS

production, marketing and processing structure for dairy, poultry and eggs, allowing these sectors to evolve and exploit opportunities;

➤ an efficient, viable and competitive production, marketing, transportation and handling structure for both raw and processed grain and oilseed products that provides customers with the product they want, when and where they want it.

Adaptation: Development of a responsive and self-reliant agriculture and agri-food industry, able to adapt to a changing business environment through effective policies, programs and institutions.

 Cross Sectoral Policy Integration: Integration of agri-food interests into the broad social and economic policies and programs across federal

#### PLANS (1998-2001)

dairy, poultry and egg industry in response to domestic and international market changes as they occur; growth at both production and processing levels for this industry, through:

- ongoing work with industry to continue to develop a vibrant and responsive supply management system for Canadian producers;
- by 2001-02, completion of phase-out of the dairy subsidy.
- Maintain consistent quality and on-time delivery of Canada's raw and processed grain and oilseed products; provision of marketing and transportation services at costs no higher than our major competitors, through:
  - by 1999-00, implementing changes resulting from amendments to the Canadian Wheat Board (CWB) Act; continuation of on-going support for the CWB to remain an important and responsive institution for marketing western grain; work towards ensuring future legal challenges of the CWB's authority are effectively managed;
  - by 1999-00, participating in the completion of a comprehensive review of the grain handling and transportation system for western grain, including the legislative and regulatory framework.
- Increased awareness, and use, of new instruments that improve decision-making and promote the agriculture and agri-food sector's self-reliance, through:

#### By 1998-99:

- full implementation of the performance management framework for CARDF programs;
  - creation of an information data base on the impact of the new instruments;
  - consultations and analyses to identify issues and design new policy tools to address the changing needs of the sector.
- ► From 1999-00 to 2000-01, implementation of a renewed set of adaptation programming.
- By 2000-01, improved understanding throughout the federal government and industry of how non-sectoral economic and social policies impact the agri-food sector and exploiting opportunities for the agri-food

#### STRONG FOUNDATION FOR THE SECTOR AND RURAL COMMUNITIES

#### KEY EXPECTED RESULTS

#### PLANS (1998-2001)

departments to take full advantage of the opportunities for the agri-food sector. sector to contribute to broad government priorities in such areas as youth employment, education, regulatory policy, investment and innovation.

#### RURAL ECONOMY

- Rural Considerations: Development of federal government policies and programs that incorporate rural considerations.
- Increased number of federal policies and programs that take rural considerations into account, through:
  - by 1998-99, major new and amended federal economic policies and programs to incorporate rural considerations;
  - by 1999-00 and 2000-01, expansion to include significant new and amended social policies and programs with significant rural implications.
- Awareness and Access: Use of service delivery mechanisms that increase awareness of and access to federal government initiatives in rural areas.
- Increased number of co-ordinated approaches and partnered processes; strengthening of existing partnerships and establishment of new partnerships and delivery mechanisms where required (e.g. enhanced use of rural post-offices).
- Ongoing identification of information and other needs of rural residents (e.g. rural access to the information highway).
- Economic Growth and Stability of Rural Businesses and Communities in the Prairies: Extension of the use of funding and technical support to assist in building rural infrastructure that will attract new, diversified businesses and lead to long-term, self sufficiency of the agriculture and agri-food sector and rural areas.
- ▶ By 1999-00, strengthened support for the successful development of new enterprises and the expansion of existing rural businesses created or expanded in rural communities influenced by federal programs.
- ► By 2000-01, increase the level of community and regional infrastructure development through the Rural Water Development Program and other initiatives.

#### **CO-OPERATIVES**

- A legislative environment for cooperative businesses that will allow them to respond to their members' needs, while maintaining their cooperative uniqueness.
- ▶ By 1998-99, enactment of a new Act that will provide an improved legislative environment for co-operative businesses, such as an increase in the number of business continuing under the federal co-operation act and increased business volumes for co-operatives.
- Ongoing review of business plans of major federal departments and agencies to identify opportunities where major objectives can be achieved by working with co-operatives or by way of the co-operative model.

#### 4. CORPORATE POLICIES AND SERVICES

#### 4.1 DESCRIPTION

The *Corporate Policies and Services* Business Line provides the management policies, services infrastructure and support needed to help AAFC fulfil its mandate in the most effective and efficient manner possible while ensuring that our best efforts support the needs of our industry partners and stakeholders. While all staff and management have a responsibility for sound management, this business line will clarify the responsibility of line and corporate branches for obtaining desired outcomes.

The business line's priorities are to provide:

- strategic, business and financial planning capabilities;
- a renewed and revitalized departmental workforce;
- a productive working environment for employees;
- ▶ an information infrastructure and services for the Department and its partners;
- ▶ technical and support services for informatics, capital planning, physical plant and security services;
- performance measurement and accountability mechanisms; and
- communications that support the business of the Department;

while encouraging the highest standards in the public service.

#### 4.2 OBJECTIVE AND KEY RESULTS AREAS

BUSINESS LINE OBJECTIVE KEY RESULTS AREAS			
AAFC's Corporate Policies and Services business line objective is:  to provide the Department with the capacity, capability and appropriate support services to achieve results for the sector and Canadians in a sound manner.	■ Sound Departmental Management: The Department has identified four interrelated outcomes which focus AAFC's efforts on achieving sound departmental management. These include: a shared departmental vision, objectives and values; a motivated, representative and productive organization; the right tools, systems and processes; and an organization that is committed to continuous improvement. Collectively, these outcomes represent a visible demonstration that the Department is operating in keeping with the principles of sound management.		

#### 4.3 PLANNED SPENDING

CORPORATE POLICIES AND SERVICES BUSI	NESS LINE - PLANNEI	SPENDING (1) (\$ !	MILLIONS)			
	Forecast Spending 1997-98	Planned Spending 1998-99	Planned Spending 1999-00	Spe	Planned Spending 2000-01	
Gross Spending	84.5	62.1	63.2	<u> </u>	64.0	
Less Revenue Credited to the Vote	13.2	14.2	14.3		14.3	
Total Net Spending	71.3	47.9	48.9		49.7	
Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund (2)	0.1	0.1	0.1		0.1	

1. Includes the Canadian Pari-Mutuel Agency Revolving Fund.

2. The Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund reflects only the revenues raised by the Corporate Policies and Services business line

3. 1997-98 forecast includes resources not yet distributed to the other business lines for such things as Payment-in-Lieu of Taxes and the Early Departure and Early Retirement Initiatives.

#### 4.4 EXTERNAL FACTORS

AAFC has a long history of excellence that stems from its ability to understand, participate in, and often lead the significant changes which are occurring throughout government and the agriculture and agrifood sector. As part of its mandate for change, the Department is striving to maintain and strengthen its ability to deliver results to the sector and Canadians while enhancing its commitment to employees. The trends that the Department is focussing on as part of its efforts to deliver results effectively and efficiently are:

**Investing in People:** La Relève: is a government-wide, human resources initiative that calls for the modernization and revitalization of the public service by way of people-based strategies that include recruitment, career planning and development activities. In response to this initiative, AAFC has developed a response, *Planning for the Future*, that lays out how it intends to meet departmental human resources needs. By using the right people in the right place at the right time, the Department will be well-positioned to move into the next century.

The Financial Information Strategy (FIS): is an initiative designed to improve the quality and timeliness of financial information in order to enhance government decision-making and improve organizational performance. As part of this strategy, the government is adopting a private sector accounting model and has undertaken a revitalization of government-wide financial systems. In response to this initiative, AAFC has implemented a strategy to ensure that its information systems will meet government-wide requirements by 2001 and has implemented SATURN, a new financial system that captures new business process and policy requirements.

The Year 2000 Initiative (Y2K): is an initiative designed to prepare for, and meet, the broad facilities, infrastructure and system applications challenges that are expected to occur at the beginning of the new millenium. As part of its response, the Department has implemented a strategy designed to ensure that all aspects of AAFC's requirements are addressed before December 31, 1999.

**Modernized Comptrollership:** is an initiative that follows the report of the *Independent Review Panel on Modernization of Comptrollership* which promotes better decision-making on organizational human, financial, capital and others resources to achieve results. In response to this initiative, the Department intends to target the best practices highlighted as part of this review to its

various management activities including its business planning activities, FIS and *Planning for the Future*.

Improved Reporting to Parliament: This Treasury Board initiative is aimed at providing better and more timely information to Parliamentarians and Canadians in a more transparent fashion and focusses on managing by, and for, results. The Department has responded to this initiative by developing and implementing a Performance Framework composed of three operational and one management business lines. This Framework was formalized in December 1997 through the approval of the Department's Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS). The Framework represents AAFC's commitment to implementing a results-based approach to managing the Department which flows from our vision for the sector's future. As an integral part of this initiative, AAFC is developing a measurement strategy designed to assess the Department's progress towards achieving results and taking corrective action as required.

The Environmental Management System (EMS): initiative is the result of a new, government-wide legal imperative designed to assist organizations in developing management tools that provide a framework for sustainable development practices, procedures and processes to manage an organization's environmental agenda, and to document, communicate and evaluate environmental performance. In response to this initiative, AAFC is implementing an EMS to formally integrate environmental protection into its day-to-day activities.

An Increased Demand for Information by Industry: As the activities of federal departments and agencies become increasingly linked to those of industry partners and stakeholders, so does the need to share relevant information in a timely fashion. As a result of this trend, AAFC is increasing its investment targeted at providing information services to all partners and stakeholders in a timely and easily accessible fashion. In addition to the Agriculture and Agri-Food Canada Electronic Information Service (ACEIS), a web site which provides an electronic window to departmental information, the Department has approved an Integrated Knowledge Products Program (IKPP) designed to provide coordination, advice and guidance on information sharing within and outside the Department.

# 4.5 KEY STRATEGIES, PLANS AND EXPECTED RESULTS

#### CORPORATE POLICIES AND SERVICES KEY EXPECTED RESULTS PLANS (1998-2001) SOUND DEPARTMENTAL MANAGEMENT ■ "Pulling Together" - a Department ▶ By June 1998, validate mission, vision and values. with a shared and understood vision, Developing and implementing communications plans objectives and values to deliver that support business lines' key results. results. ▶ By December 1998, implement business line accountability accords. A Motivated, Representative and ► Implementing *Planning for the Future* diversity Productive Organization that management framework and employment equity achieves results. initiatives by: establishing and achieving corporate objectives and practices in relation to recruitment, promotion and

## PLANS (1998-2001)

retention of designated group members.

- promoting the right of employees working in bilingual regions to work in their official language of choice.
- providing diversity awareness, learning opportunities and training to managers and human resources staff.
- ► Implementing *Planning for the Future* recruitment, career and succession planning initiatives by:
  - Starting in 1998-99, identifying potential candidates for succession to positions throughout the Department to ensure that the right mix of employees is available to meet future organizational requirements.
  - Providing all employees with the opportunity to develop a career plan before the year 2000 and the support needed to achieve their goals.
  - Identifying gaps between existing competencies and those required to fulfil the Department's business objectives and developing and implementing recruitment and development strategies designed to close the gaps.
- By 1998-99, develop a competency-based management approach to recruiting and developing employees, including the development of competency profiles.
- Implementing a conflict resolution process and infrastructure.
- On an ongoing basis, enhance both the performance feedback and rewards and recognition programming to meet the changing needs of AAFC and its employees linking employee performance goals to competencies.
- By January 1999, writing and evaluating all job descriptions according to the Universal Classification System (UCS).
- By April 1999, implement a resource management system, SATURN, to deliver on departmental commitments.
- On an ongoing basis, promoting a safe and healthy workplace by conducting health and safety training, planning and monitoring.
- ► Implementing an Environment Management System
- An organization that achieves planned results by providing the right tools, systems and processes to employees.

## PLANS (1998-2001)

(EMS) by conducting an environmental assessment of each AAFC site and implementing a structure and action plan to manage potential environmental issues.

- By August 1998, implementing strategic plans for facilities management, capital planning, and information management.
- Implementing risk management measures to safeguard financial, land, property, materiel and information assets and ensure compliance with laws and regulations (e.g. Year 2000 response).
- Implementing an integrated knowledge products program.
- Operationalize AAFC's management system; a Results-Based Management Framework:
  - by September 1998, implement management cycle and performance measurement strategies to plan, monitor and adjust performance;
- Conducting an employee survey to consult employees on their work environment and tools.
- A Department that is committed to Continuous Improvement through monitoring its progress against shared targets and learning from reported results.

# CANADIAN PARI-MUTUEL AGENCY

## MANDATE AND KEY RESULTS AREAS

MANDATE	KEY RESULTS AREAS
The Canadian Pari-Mutuel Agency's mandate is:  to protect the wagering public against fraudulent practices by consistently ensuring the integrity of pari-mutuel betting across Canada, thereby promoting the viability of the racing industry.	<ul> <li>Innovation and Foundation</li> <li>Corporate</li> </ul>

#### PLANNED SPENDING

	CANADIAN PARI-MUTUEL AGENCY REVOLVING FUND:
STATEMENT !	DE OPERATIONS AND CHANGES IN FINANCIAL POSITION (\$ MILLIONS)

	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
D	13.2	14.2	14.3	14.3
Revenues Expenses	13.2	14.2	14.3	14.3
Profit (Loss) Depreciation/Amortization	0.2	0.2	0.2	0.2
Changes in working capital Acquisition of depreciable Assets	(0.2)	(0.2)	(0.2)	(0.2)
Cash Surplus (Requirements)  Authority	2.0	2.0	2.0	2.0
Drawdown: Balance as of April 1	2.1	2.1	2.1	2.1
Projected Surplus (Drawdown)		-	-	
	2.1	2.1	2.1	2.1
Projected Unused Authority at Year-End	4.1	4.1	4.1	4.1

Note: A "line of credit" of \$ 2 million was approved as the maximum amount that may be drawn down from the CRF at any point in time.

# KEY STRATEGIES, PLANS AND EXPECTED RESULTS

C	ANADIAN PARI-MUTUEL AGENCY	
KEY EXPECTED RESULTS	PLANS (1998-2001)	

## INNOVATION AND FOUNDATION

 An amended legislative framework and regulations that ensure public protection in the domestic and international markets, making use of new technology advancements and

#### In 1998-99:

- ► Revise feature pool regulations;
- ► Develop new account betting regulations;
- ► Begin a full regulatory review.

CANADIA	AN PARI-MUTUEL AGENCY
KEY EXPECTED RESULTS	PLANS (1998-2001)
development of new betting pools.	From 1999 to 2001:  Complete a regulatory/legislative review.
	<ul> <li>Conduct testing and approval of new pari-mutuel systems and supervision techniques.</li> </ul>
<ul> <li>New and enhanced supervision techniques to maintain public protection and pari-mutuel betting</li> </ul>	In 1998-99: ► Award a new drug control contract;
integrity.	<ul> <li>Complete revision of policy and procedures manual for CPMA use.</li> </ul>
	► From 1999 to 2001, investigate partnerships with provinces and industry on drug control and racing surveillance.
CORPORATE	
<ul> <li>A renewed SOA corporate structure and plan focussed on sound management including:</li> </ul>	<ul> <li>In 1998-99:</li> <li>► Evaluate the process for compliance to ISO-9001;</li> <li>► Consolidate Ontario field offices;</li> </ul>
<ul><li>organizational direction;</li></ul>	<ul> <li>Centralize levy collection and accounting;</li> </ul>
productive workforce;	From 1999 to 2001:
<ul><li>proactive environment;</li><li>sustainable SOA; and</li></ul>	<ul> <li>Enhance WEB page providing public with CPMA contacts, regulatory information and publication access.</li> </ul>
► a transparent SOA.	<ul> <li>Evaluate further consolidation opportunities of field operations.</li> </ul>

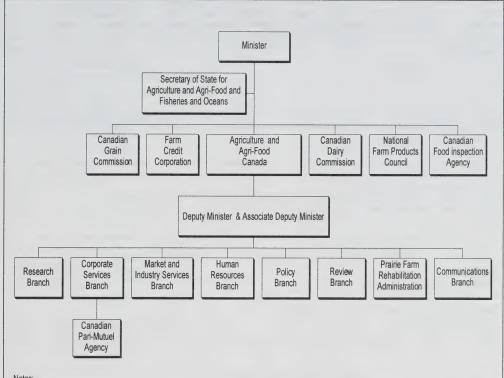
# IV. SUPPLEMENTARY INFORMATION

Note: Expenditures in these tables are shown in millions of dollars. For this reason, expenditures which can not be listed in millions of dollars are shown as 0.0. Because expenditures are shown in millions, rounding errors occasionally occur.

_	TABLE 1. SPENDING AUTHORITIES — MINISTRY SUMMARY (\$ MILLIONS)	1998-99	1997-98
Vot	e	Main Estimates	Main Estimates
	Agriculture and Agri-Food Program		
1	Operating expenditures	361.3	564.4
5	Capital expenditures	38.5	46.3
10	Grants and Contributions	275.9	256.3
(S)	Grants to agencies established under the Farm Products Agencies Act	0.2	0.2
(S)	Payments in connection with the Agricultural Marketing Programs Act	65.5	-
(S)	Loan guarantees under the Farm Improvement and Marketing Cooperatives Loans Act	4.0	4.0
(S)	Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Transition Programs for Red Meats	3.2	3.0
(S)	Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Agri-Food Innovation Program	30.1	19.9
(S)	Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Crop Insurance Program	217.6	210.2
(S)	Payments in connection with the Farm Income Protection Act —Canada/Nova Scotia Apple Industry Development Fund	0.1	0.1
(S)	Payments in connection with the Farm Income Protection Act — 1994 New Brunswick Debt Refinancing Program	0.1	0.1
(S)	Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account (1)	254.6	209.9
(S)	Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs	122.5	92.3
(S)	Minister of Agriculture and Agri-Food — Salary and motor car allowance	0.0	0.0
(S)	Contributions to employee benefit plans	46.3	70.1
(S)	Canadian Grain Commission Revolving Fund	0.0	(1.0)
(S)	Loan guarantees made under the Advance Payments for Crops Act	-	1.5
(S)	Payments in connection with the Prairie Grain Advance Payments Act		25.0
(S)	Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Crops Sector Companion Program	-	0.2
1/	Total Department	1,420.1	1,502.6

<sup>1.</sup> The 1998-99 Estimates now reflect the federal portion of Alberta Net Income Stabilization Account (NISA) which was approved in 1997-98.

TABLE 2. ORGANIZATION STRUCTURE OF AGRICULTURE AND AGRI-FOOD CANADA PORTFOLIO



#### Notes:

- 1. The office of the Secretary of State for Agriculture and Agri-Food and Fisheries and Oceans is funded through Fisheries and Oceans Canada.
- 2. On April 1, 1997, the Canadian Pari-Mutuel Agency began reporting through the Corporate Services Branch.
- 3. On April 1, 1997, the Food Production and Inspection Branch became part of the Canadian Food Inspection Agency (CFIA). CFIA reports directly to the Minister.
- 4. In June of 1997, the Canadian Wheat Board became part of the Natural Resources Canada portfolio.

TABLE 3. RESPONSIBILITY FOR PLANNED SPENDING BY BUSINESS LINE FOR 1998-99 (\$ MILLIONS)

	Accountability														
Business Line	ADM (1) MISB (2)	Chief Commissioner CGC (3)	Executive Director NFPC (4)	ADM Research Branch	ADM Policy Branch	ADM PFRA	Corporate Branch Heads (5)	Executive Director CPMA (6)	Total						
Expanding Markets	138.5	6.6	2.4						147.5						
Innovating for a Sustainable Future				267.8	9.1	74.0			350.9						
Strong Foundation for the Sector and Rural Communities Corporate Policies and Services											872.6 1.	1.2	2		873.8
							47.8	-	¥ 47.8						
Net Program Spending	138.5	6.6	2.4	267.8	881.7	75.2	47.8		1,420.1						

- 1. ADM: Assistant Deputy Minister
- 2. MISB: Market and Industry Services Branch
- 3. CGC: Canadian Grain Commission. The Canadian Grain Commission operates as a revolving fund. The total planned spending amount shown represents only the portion of expenditures which are not paid from revolving fund revenues.
- 4. NFPC: National Farm Products Council.
- 5. Corporate Branch Heads for: Corporate Services, Review, Human Resources and Communications Branches.
- 6. CPMA: Canadian Pari-Mutuel Agency. The Canadian Pari-Mutuel Agency operates as a revolving fund.

TABLE 4. PLANNED FULL TIME EQUIVALENT (FTES) BY BUSINESS LINE

Business Line	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
Expanding Markets	1,217	1,215	1,184	1,181
Innovating for a Sustainable Future	3,028	3,062	3,069	3,074
Strong Foundation for the Sector and Rural Communities	532	558	551	546
Corporate Policies and Services	778	573	572	572
Total	5,555	5,408	5,376	5,373

TABLE 5. DETAILS OF FTE REQUIREMENTS

Salary Range	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
<30,000	1,215	1,184	1,182	1,182
30,000-40,000	1,759	1,705	1,677	1,674
40,000-50,000	1,057	1,016	1,016	1,016
50,000-60,000	679	661	660	660
60,000-70,000	432	429	428	428
70,000-80,000	257	257	257	257
>80,000	156	156	156	156
Total	5,555	5,408	5,376	5,373

TABLE 6. CONTROLLED CAPITAL SPENDING BY BUSINESS LINE (\$ MILLIONS)

Business Line	Forecast Spending 1997-98	Planned Spending 1998-99	Planned Spending 1999-00	Planned Spending 2000-01
Innovating for a Sustainable Future	31.4	31.6	28.2	28.3
Corporate Policies and Services	4.7	9.3	0.5	_
Total (1)	36.1	40.9	28.8	28.3

The amount of \$40.9 million for 1998-99 includes \$38.5 from capital vote 5 and \$2.3 million transfer that will be requested from vote 1 or 10 by way of supplementary estimates. These resources will be used to support the implementation of a new resource management information system.

	Current Estimated Total Cost	Forecast Spending to March 31/98	Planned Spending 1998-99	Planned Spending 1999-00	Planned Spending 2000-01	Future Year Spending Requiremen
Approved projects over \$5 million						
Innovating for a Sustainable Future						
Saskatoon - Addition/Upgrade/Consolidation (EPA) (1)	38.0	37.8	0.2	-	-	-
Lethbridge - multi-purpose research facility (PPA) (2)	19.6	1.1	1.1	6.7	4.0	6.7
Winnipeg Facility Retrofit (PPA) (2)	18.6	0.2	0.6	2.5	3.0	12.3
Summerland/Agassiz - facility retrofit (AR/PPA) (2), (3)	18.0	0.9	1.0	7.5	5.3	3.3
Fredericton Facility Retrofit (PPA) (2)	17.0	0.2	1.0	1.4	5.8	8.6
London/Delhi facility Upgrade (EPA) (1)	12.0	2.9	5.7	3.5	-	_
Guelph - Food Safety and Quality Facility (PPA) (2)	9.9	0.7	4.8	4.4	-	-
Charlottetown Consolidation Transfer of Farm Operations (PPA) (2)	8.4	0.3		0.7	3.4	4.0
Lennoxville - Swine Facility (EPA) (1)	6.3	2.0	4.3	-	-	**
Business Line Total	147.8	46.1	18.7	26.7	21.5	34.9
Corporate Policies and Services						
Saturn Financial System (EPA) (1)	15.0	5.2	9.3	0.5	-	
Business Line Total	15.0	5.2	9.3	0.5	-	-
Total Approved projects over \$5 million	162.8	51.3	28.0	27.2	21.5	34.9
Approved Projects valued at over \$400 thousand and under \$5 million	32.5	15.6	8.3	0.7	1.6	6.3
Projects under development by the Department but not significantly advanced to seek Treasury Board or ministerial approval	84.9	0.9	0.4	3.4	12.0	68.2
Projects related to non-discretionary special programs such as Management of Dangerous Substances, Health and Safety Program, Barrier-Free Accessibility Program, etc. Individual projects may be less than \$400 thousand.	25.7	14.4	27	2.0	4.5	4.4
Innovating for a Sustainable Future Surplus/Shortfall		14.4	3.7	2.0	1.5	4.1
Total Controlled Capital (5)	(12.3)	-	0.5	(4.5)	(8.3)	
Total Controlled Capital W	293.6	82.2	40.9	28.8	28.3	113.5

EPA: Effective Project Approval. Treasury Board's approval of, and expenditure authorization for, the objectives of the project implementation
phase. Sponsoring departments are to submit for EPA only when the scope of the overall project has been defined and when the estimates have
been refined to the substantive level.

38.5

28.8

28.3

**Total Controlled Capital Reference Levels** 

<sup>2.</sup> PPA: Preliminary Project Approval. This defines the Treasury Board's authority to initiate a project in terms of its intended operational requirement, including approval of, and expenditure authorization for, the objectives of the project definition phase. Sponsoring departments are to submit for PPA when the project's complete scope has been examined and costed, normally to the indicative level, and when the cost of the project definition phase has been estimated to the substantive level.

<sup>3.</sup> AR: Authority Request.

<sup>4.</sup> Surpluses and shortfalls will be cash-managed internally on an ongoing basis.

<sup>5.</sup> The amount of \$40.8 million for 1998-99 includes \$38.5 from capital vote 5 and \$2.3 million transfer that will be requested from vote 1 or 10 by way of supplementary estimates.

	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
Personnel				
Salaries and wages	305.6	258.6	255.7	255.9
Contributions to Employee Benefits plans	54.9	56.1	55.6	55.7
Goods and Services				
Transportation and communications	25.1	23.9	22.8	23.4
Information	5.2	4.1	3.9	4.0
Professional and Special Services	46.9	47.4	45.0	₩46.2
Rentals	8.6	5.3	5.0	5.1
Purchased Repair and Maintenance	15.3	9.0	8.5	8.8
Utilities, Materials and Supplies	34.3	46.0	43.8	45.0
Other Subsidies and Payments	176.8	11.0	10.5	10.8
Capital				
Minor	30.0	34.4	39.3	40.4
Controlled	39.9	38.5	28.8	28.3
Transfer Payments				
Voted	292.3	275.9	131.0	76.0
Statutory	700.7	697.9	504.9	509.6
Gross Program Spending	1,735.6	1,508.1	1,154.7	1,109.2
Less:			47.5	47.0
Revenues Credited to the Vote	19.6	17.5	17.5	17.5

T	ABLE 9. P	ROGRAM RE	SOURCE	S BY BUSINESS	LINE FOR 1	1998-99			
					(\$ MILL	ions)			
				Budgetary					
Business Line	FTEs (1)	Operating	Capital	Grants and Contributions	Subtotal: Gross Voted	Statutory Items (2)	Gross Planned Spending	Less: Revenue Credited to the Vote	Net Planned Spending
Expanding Markets	1,215	106.7	-	24.2	131.0	72.9	203.9	56.3	147.5
Innovating for a Sustainable Future	3,062	284.6	31.5	15.1	331.2	30.1	361.3	10.4	350.9
Strong Foundation for the Sector and Rural Communities	558	49.4	-	236.6	286.0	594.9	880.9	7.1	873.8
Corporate Policies and Services	573	55.0	7.0	0.0	62.0	-	62.0	14.2	47.8
Total	5,408	495.7	38.5	275.9	810.2	697.9	1,508.1	88.0	1,420.1

<sup>1.</sup> Full Time Equivalents (FTEs)

Revenues Credited to the Revolving Fund

Net Program Spending

70.5

1,420.1

71.1

71.2

1,066.0

71.8

1,019.9

<sup>2.</sup> Statutory payment numbers do not include contributions to employee benefit plans or other items which are allocated to operating expenditures.

		LLIONS)		
Business Line	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-0
Grants				
Expanding Markets	0.0	0.2	0.2	0.2
Innovating for a Sustainable Future	4.3	4.5	1.0	1.0
Strong Foundation for the Sector and Rural Communities	59.0	37.2	0.0	0.0
Corporate Policies and Services	0.0	0.0	0.0	0.0
Total Grants	63.3	42.0	1.2	1.2
Contributions				
Expanding Markets	79.7	97.0	85.8	83.0
Innovating for a Sustainable Future	24.8	40.6	10.2	8.0
Strong Foundation for the Sector and Rural Communities	825.4	794.3	538.6	493.3
Corporate Policies and Services	929.9	931.9	0.0	0.0
Total Contributions	929.9	931.9	634.6	584.3
Total Grants and Contributions	993.2	973.9	635.8	585.6
Table 11. Details of Grants and Contributions by Business	Line (¢ Mil	HONE)		
TABLE 11. DETAILS OF GRANTS AND CONTRIBUTIONS BY BUSINESS	Forecast	Planned	Planned	Planned
	1997-98	1998-99	1999-00	2000-01
GRANTS				
Expanding Markets				
(S) Grants to agencies established under the Farm Products Agencies Act	0.0	0.2	0.2	0.2
Total Grants - Expanding Markets	0.0	0.2	0.2	0.2
Innovating for a Sustainable Future				
Agricultural research in universities and other scientific organizations in Canada	0.8	1.0	1.0	1.0
Grants to organizations whose activities support soil and water conservation and				
development	0.0	0.0	0.0	0
Grants to organizations to facilitate adaptation and rural development within the agriculture				
and agri-food sector	3.5	3.5	-	
Total Grants - Innovating for a Sustainable Future	4.3	4.5	1.0	1.0
Strong Foundation for the Sector and Rural Communities				
(S) Payments in connection with the Western Grain Transition Payments Act	1.9	-	-	
Grants to organizations under the Safety Net Companion Programs	14.3	10.3	-	
Grants to individuals and organizations in support of grain transportation reform	16.7	2.9	-	
Grants to organizations to facilitate adaptation and rural development within the agriculture				
and agri-food sector	26.1	24.0	-	
Grants to individuals, partnerships, corporations and cooperative associations under the	0.0			
Specialized Counselling Assistance Grant Program	0.0			
Total Grants - Strong Foundation for the Sector and Rural Communities	59.0	37.2	-	
Corporate Policies and Services				
Grants to individuals in recognitions of their activities in the national dissemination of federal	0.0	0.0	0.0	0.0
agricultural information  Total Grants - Corporate Policies and Services	0.0	0.0	0.0	0.0
·				
TOTAL GRANTS	63.3	42.0	1.2	1.2
CONTRIBUTIONS				
Expanding Markets	25.0	CE E	65.5	65.5
(S) Payments in connection with the Agriculture Marketing Programs Act	25.9 4.0	65.5 4.0	4.0	4.0
(S) Loan guarantees under the Farm Improvement and Marketing Cooperatives Loans Act	4.0	4.0	4.0	4.0
(S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Transition Programs for	2.4	3.2		
	3.1	3.2	-	
Red Meats	47.2			
Red Meats (S) Payments in connection with the Agricultural Products Marketing Act	17.3	42.0	42.0	12.0
Red Meats (S) Payments in connection with the <i>Agricultural Products Marketing Act</i> Contributions under the Agri-Food Trade 2000 Program	6.8	13.2	12.9	12.9
( )		13.2 2.1 9.0	12.9 1.4 2.0	12.9 0.6

Contribution in respect of the Farm Debt Review process Assistance towards long-term adjustment in the Horticulture industry Contributions under the Cash Flow Enhancement Program for 1996 Crops 10.4 Contributions Substaniable Future (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Agri-Food Innovation Program Contributions in support of organizations associated with agriculture research and development Contributions in support of the National Soli and Water Conservation Program Contributions in support of the National Soli and Water Conservation Program Contributions in support of the National Soli and Water Conservation Program Contributions on the farms and reachers; groups of farmers and small communities in Manitoba, Saskatchewan, Alberta and the Peace River District of British Columbia for the development of dependable water supplies Contribution under the Road River Valley Jobs and Economic Restoration Initiative Contribution under the Canada/Saskatchewan Partnership Agreement on Rural Development Contributions in connection with the Farm Income Protection Act — Crop Insurance Program Contributions in connection with the Farm Income Protection Act — Crop Insurance Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Canada/Nova Scotia Apple Industry Development Fund (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Wet Income Stabilization Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Program (S) Payments in connection with the Farm Income Prote		Forecast	Planned	Planned	Planned
Assistance towards long-term adjustment in the Horticulture industry	0.47.6		1998-99	1999-00	2000-01
Contributions under the Cash Flow Enhancement Program for 1996 Crops  79.7 97.0 85.8 83.1 Innovating for a Sustainable Future (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Agri-Food Innovation Program Contributions in support of organizations associated with agriculture research and development Contributions in support of organizations associated with agriculture research and development Contributions in support of free National Soil and Water Conservation Program Contributions to bona fide farmers and ranchers, groups of farmers and small communities in Manitoba, Saskatchewan, Alberta and the Peace River District of British Columbia for the development of dependable water supplies Contribution under the Red River Valley Jobs and Economic Restoration Initiative Contribution under the Canada/Saskatchewan Partnership Agreement on Rural Development Development Development Development Development Development Fund Strong Foundation for the Sector and Rural Communities (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Crop Insurance Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Canada/Nova Scotia Apple Industry Development Fund (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — 1994 New Brunswick Debt Refinancing Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs  10, 1 0, 1 0, 1 0, 1 0, 1 0, 1 0, 1 0,			-	-	
Total Contributions - Expanding Markets  Innovating for a Sustainable Future  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Agri-Food Innovation Program  Contributions in support of organizations associated with agriculture research and development  Contributions in support of organizations associated with agriculture research and development  Contributions to broan fide farmers and ranchers, groups of farmers and small communities in Manitoba, Saskatchewan, Alberta and the Peace River District of British Columbia for the development of dependable water supplies  Contribution under the Rea River Valley Jobs and Economic Restoration Initiative  Contribution under the Rea River Valley Jobs and Economic Restoration Initiative  Contribution under the Canadai/Saskatchewan Partnership Agreement on Rural  Development  Total Contributions - Innovating for a Sustainable Future  24.8 40.6 10.2 8.1  Strong Foundation for the Sector and Rural Communities  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Crop Insurance  Program  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Canadai/Nova Scotia  Apple Industry Development Fund  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — 1994 New Brunswick  Debt Refinancing Program  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization  Account  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion  Programs  (S) Payments for the benefit of producers for agricultural commodities by the Governor in  Contributions under the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program  (S) Payments for the benefit of producers for agricultural commodities by the Governor in  Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation  Program  (S) Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program  (S) Payments for the 4-HP Program and the Canadian Agri-Infrastructure Program  (S) Payments for the Agriculture and Agri-			-	•	
Innovating for a Sustainable Future (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Agri-Food Innovation Program Contributions in support of organizations associated with agriculture research and development Contributions in support of the National Soil and Water Conservation Program Contributions to the Protein, Oil and Starch (POS) Pilot Plant Corporation 2.7 2.7 2.5 1. Contributions in support of the National Soil and Water Conservation Program 0.2 1.4 1.4 Contributions to bona fide farmers and ranchers, groups of farmers and small communities in Manitoba, Saskatchewan, Alberta and the Peace River District of British Columbia for the development of dependable water supplies Contribution under the Red River Valley Jobs and Economic Restoration Initiative 0.9			07.0	95.9	83.0
(S) Payments in connection with the Farm Income Prolection Act — Agri-Food Innovation Program Contributions in support of organizations associated with agriculture research and development Contributions in support of the National Soil and Water Conservation Program 0.7 0.7 0.7 0.7 0.7 0.7 0.7 0.7 0.7 0.7		19.1	31.0	03.0	03.0
Program Contributions in support of organizations associated with agriculture research and development development Ontribution to the Protein, Oil and Starch (POS) Pilot Plant Corporation Contribution is support of the National Soil and Water Conservation Program O.2 1.4 1.4 Contributions to bone fide farmers and ranchers, groups of farmers and small communities in Manitoba, Saskatchewan, Alberta and the Peace River District of British Columbia for the development of dependable water supplies Contribution under the Red River Valley Jobs and Economic Restoration Initiative O.9 Contribution under the Canada/Saskatchewan Partnership Agreement on Rural Development  1.1 Total Contributions - Innovating for a Sustainable Future Development One of the Sector and Rural Communities (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Crop Insurance Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Canada/Nova Scotia Apple Industry Development Fund (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — 1994 New Brunswick Debt Refinancing Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs  On the Contributions under the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs  Contributions under the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program  Development Industry Development Fund  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program  Safe Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program  Contributions under the Refram Income Protection Act  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program  Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Pro					
development    0,7		11.2	30.1	-	, A
Contribution to the Protein, Oil and Starch (POS) Pilot Plant Corporation 2,7 2,7 2,5 1.1 Contributions in support of the National Soil and Water Conservation Program 0,2 1,4 1.4 Contributions to bone fide farmers and ranchers, groups of farmers and small communities in Manitoba, Saskatchewan, Alberta and the Peace River District of British Columbia for the development of dependable water supplies 5,0 5,0 5,7 5,6 5,6 Contribution under the Red River Valley Jobs and Economic Restoration Initiative 0,9 5,7 5,6 5,6 Contribution under the Canada/Saskatchewan Partnership Agreement on Rural Development 4,1 5,7 5,6 5,6 Contribution under the Canada/Saskatchewan Partnership Agreement on Rural Development 4,1 5,7 5,6 5,6 Contribution in connection of the Sector and Rural Communities (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Crop Insurance Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Canada/Nova Scotia Apple Industry Development Fund 0,1 0,1 0,1 5,7 5,7 5,7 5,7 5,7 5,7 5,7 5,7 5,7 5,7					
Contributions in support of the National Soil and Water Conservation Program  O.2 1.4 1.4  Contributions to bone fide farmers and ranchers, groups of farmers and small communities in Manitoba, Saskatchewan, Alberta and the Peace River District of British Columbia for the development of dependable water supplies  Contribution under the Red River Valley Jobs and Economic Restoration Initiative  O.9 Contribution under the Canada/Saskatchewan Partnership Agreement on Rural  Development  1.1 Total Contributions - Innovating for a Sustainable Future  2.4 4.0 4.0 10.2 8.1  Strong Foundation for the Sector and Rural Communities  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Crop Insurance  Program  2.10.2 217.6 222.6 227.3  SPayments in connection with the Farm Income Protection Act — Canada/Nova Scotia  Apple Industry Development Fund  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — 1994 New Brunswick  Debt Refinancing Program  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization  Account Account  Account Programs  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization  Programs  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion  Programs  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion  Programs  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion  Programs  (S) Payments in Connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion  Programs  (S) Payments in Connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion  Program (1998 lee Storm)  10.0	· ·				
Contributions to bona fide farmers and ranchers, groups of farmers and small communities in Manitoba, Saskatchewan, Alberta and the Peace River District of British Columbia for the development of dependable water supplies Contribution under the Red River Valley, Jobs and Economic Restoration Initiative 0,9 5,7 5,6 5,1 5,6 5,1 5,6 5,1 5,6 5,1 5,7 5,6 5,1 5,7 5,6 5,1 5,7 5,6 5,1 5,7 5,7 5,6 5,1 5,7 5,7 5,7 5,7 5,7 5,7 5,7 5,7 5,7 5,7					1.7
Manitoba, Saskatchewan, Alberta and the Peace River District of British Columbia for the development of dependable water supplies development of dependable water supplies and Economic Restoration Initiative 0.9 Contribution under the Red River Valley Jobs and Economic Restoration Initiative 0.9 Contribution under the Canada/Saskatchewan Partnership Agreement on Rural Development 4.1 Contribution under the Canada/Saskatchewan Partnership Agreement on Rural Development 4.1 Contributions - Innovating for a Sustainable Future 24.8 40.6 10.2 8.1    Strong Foundation for the Sector and Rural Communities (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Crop Insurance Program 21.0.2 217.6 222.6 227.3    (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Canada/Nova Scotia Apple Industry Development Fund 0.1 0.1 - 0.1 - 0.1    (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — 1994 New Brunswick Debt Refinancing Program 0.1 0.1 - 0.1 - 0.1    (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account 234.3 254.6 212.6 212.6 212.6    (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Program 192.7 122.5 - 10.0    Contributions under the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program 0.5 0.5 - 10.0    Contributions under the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program 0.5 0.5 - 10.0    Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program 1.1    Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program 1.5 47.9 24.2 8.1    Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program 1.6 1.5 - 1    Contributions under the Canadian Farm Business Management Program 1.6 1.5 - 1    Contributions under the Canadian Farm Business Management Program 1.6 1.5 - 1    Contributions under the Canadian Farm Business Management Program 1.0     Contributions under the Canadian Farm Business Management Progr	Contributions in support of the National Soil and Water Conservation Program	0.2	1.4	1.4	
development of dependable water supplies Contribution under the Red River Vallely Jobs and Economic Restoration Initiative Contribution under the Red River Vallely Jobs and Economic Restoration Initiative Development Total Contribution under the Canada/Saskatchewan Partnership Agreement on Rural Development  Total Contributions - Innovating for a Sustainable Future 24.8 40.6 10.2 8.1 Strong Foundation for the Sector and Rural Communities (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Crop Insurance Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Canada/Nova Scotia Apple Industry Development Fund (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — 1994 New Brunswick Debt Refinancing Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs  Contributions under the Economic Recovery Assistance Program (1998 Ice Storm)  Programs  Contributions under the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program  Contributions under the Hational Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program  Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program  Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program  Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program  10.1 1.6 1.5 - Contributions Londer the Canadian Farm Suiness Management Program  10.1 1.6 1.5 - Contributions onder the Business Planning for Agri-Ventures Program  10.1 1.6 1.5 - Contributions onder the Canadian Farm Suiness Management Program  10.1 1.6 1.5 - Contributions onder the Canadian Farm Suiness Management Program  10.2 1.7 - 10.1 1.7 - 10.1 1.7 - 10.1 1.7 - 10.1 1.7 - 10.1 1.7 - 10.1 1.7 - 10.1 1.7 - 10.1 1.7 - 10.1 1.7 - 10.1 1.7 - 10.1 1.7 - 10.1 1.7 - 10.1 1.7 - 10.1 1.7 - 10.1 1.7 - 10.1 1.7 - 10.1 1.7 - 10.1 1.7 - 1					
Contribution under the Red River Valley Jobs and Economic Restoration Initiative 0.9 - Contribution under the Canada/Saskatchewan Partnership Agreement on Rural Development 4.1		5.0	5.7	5.6	5.6
Contribution under the Canada/Saskatchewan Partnership Agreement on Rural Development Development Development Strong Foundation for the Sector and Rural Communities (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Crop Insurance Program Program Spaynents in connection with the Farm Income Protection Act — Canada/Nova Scotia Apple Industry Development Fund Spaynents in connection with the Farm Income Protection Act — Canada/Nova Scotia Apple Industry Development Fund Spaynents in connection with the Farm Income Protection Act — 1994 New Brunswick Debt Refinancing Program Debt Refinancing Program Spaynents in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account Account Spaynents in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs Programs Programs Programs Programs Program Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program Development to the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program Development Economic Recovery Assistance Program (1998 Ice Storm) Development Evaluations under the Reginal Information Program Development Income Protection Act Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program Spaynents or the Unional Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program Spaynents or the Canadian Agri-Infrastructure Program Spaynents or the 4-H Program and the Canadian Agriculture Safety Program Spaynents or the Canadian Agri-Infrastructure Program Spaynents or the Canadian Farm Business Management Program Spaynent Spaynents or the Canadian Farm Susiness Management Program Spaynent Spaynents or the Canadian Farm Susiness Management Program Spaynent Program Spay			-	-	
Development Total Contributions - Innovating for a Sustainable Future Strong Foundation for the Sector and Rural Communities (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Crop Insurance Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Canada/Nova Scotia Apple Industry Development Fund (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — 1994 New Brunswick Debt Refinancing Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs  Contributions under the Economic Recovery Assistance Program (1998 Ice Storm)  Contributions under the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program  Contributions under the Refit of producers for agricultural commodities by the Governor in Council pursuant to the Farm Income Protection Act Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program  Contributions under the Canadian Farm Business Management Program  Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program  Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program  Contributions to facilitate adaptation and rural development with the agriculture and agri-food sector  Canada-Manitoba Partnership Agreement on Municipal Water Infrastructure for Rural Economic Diversification*  1.7 0.01 Total Contributions - Strong Foundation for the Sector and Rural Communities  Corporate Policies and Services  Contributions - Corporate Policies and Services  Contributions - Corporate Policies and Services  Contributions - Corporate Policies and Services					
Total Contributions - Innovating for a Sustainable Future  24.8 40.6 10.2 8.8  Strong Foundation for the Sector and Rural Communities (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Crop Insurance Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Canada/Nova Scotia Apple Industry Development Fund (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — 1994 New Brunswick Debt Refinancing Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — 1994 New Brunswick Debt Refinancing Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs  234.3 254.6 212.6 212.6  Contributions under the Economic Recovery Assistance Program (1998 Ice Storm)  192.7 122.5 -  Contributions under the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program  20.5 0.5 -  Payments for the benefit of producers for agricultural commodities by the Governor in Council pursuant to the Farm Income Protection Act  Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program  5.8 6.3 -  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program  5.8 6.3 -  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program  5.8 6.3 -  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program  6.1.5 -  Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program  7.0 1.6 1.5 -  Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program  8.9 15.3 2.6  Canada-Manitoba Partnership Agreement on Municipal Water Infrastructure for Rural Economic Diversification*  7 0.0  Contributions - Strong Foundation for the Sector and Rural Communities  825.4 794.3 538.6 493.  Corporate Policies and Services  Contributions - Corporate Policies and Services  Contributions - Corporate Policies and Services  Contribution		4.1	_	_	
Strong Foundation for the Sector and Rural Communities (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Crop Insurance Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Canada/Nova Scotia Apple Industry Development Fund (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — 1994 New Brunswick Debt Refinancing Program (CS) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — 1994 New Brunswick Debt Refinancing Program (CS) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs  192.7 122.5 -  Contributions under the Economic Recovery Assistance Program (1998 Ice Storm) 192.7 122.5 -  Contributions under the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program 192.7 122.5 -  Contributions under the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program 192.7 122.5 -  Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program 192.7 122.5 -  Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program 192.7 122.5 -  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program 192.7 122.5 -  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program 193.7 124.2 8.3  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program 194.7 124.2 8.3  Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program 10.0 11.6 -  Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program 10.0 11.6 -  Contributions to facilitate adaptation and rural development with the agriculture and agri-food sector  Canada-Manitoba Partnership Agreement on Municipal Water Infrastructure for Rural Economic Diversification* 17 0.0  Total Contributions - Strong Foundation for the Sector and Rural Communities 282.4 794.3 538.6 493.  Corporate Policies and Services  Contributions to the Canada Safety Council in support of National Farm Safety Week 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.			40.6	10.2	8.0
(S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Crop Insurance Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Canada/Nova Scotia Apple Industry Development Fund (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — 1994 New Brunswick Debt Refinancing Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Program (S) Payments in Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program (S) Payments in Contributions of the Canadian Agriculture Program (S) Payments in Contributions Program Act — Safety Program (S) Payments in Contributions Program Act — Safety Program (S) Payments in Contributions Program Act — Safety Program (S) Payments in Contributions Program Act — Safety Program (S) Safety Program Act — Safety Program (S) Safety Program Act — Safety Program (S)					
Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Canada/Nova Scotia Apple Industry Development Fund (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — 1994 New Brunswick Debt Refinancing Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — 1994 New Brunswick Debt Refinancing Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Program — 0.5  (Contributions under the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program — 0.5  (Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program — 11.5  (Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program — 11.5  (Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program — 11.5  (Contributions under the Susiness Planapment Program — 11.5  (Contributions under the Business Planapment Program — 11.6  (Contributions under the Business Planapment Program — 11.6  (Contributions under the Business Planapming for Agri-Ventures Program — 11.6  (Contributions under the Business Planapming for Agri-Ventures Program — 11.6  (Contributions value the Business Planapming for Agri-Ventures Program — 11.6  (Contributions value the Business Planapming for A					
(S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Canada/Nova Scotia Apple Industry Development Fund (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — 1994 New Brunswick Debt Refinancing Program (C) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs  192.7 122.5 -  Contributions under the Economic Recovery Assistance Program (1998 Ice Storm) 192.7 122.5 -  Contributions under the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program 10.5 0.5 -  Payments for the benefit of producers for agricultural commodities by the Governor in Council pursuant to the Farm Income Protection Act Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program 5.8 6.3 - Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program 11.5 47.9 24.2 8.8 Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program 11.6 1.5 - Contributions under the Canadian Farm Business Management Program 10.0 11.6 - Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program 10.1 11.6 - Contributions to facilitate adaptation and rural development with the agriculture and agri-food sector Canada-Manitoba Partnership Agreement on Municipal Water Infrastructure for Rural Economic Diversification* 1.7 0.0 Contributions to the Canada Safety Council in support of National Farm Safety Week 0.0 0.0 0.0 0.0 Contributions to the Canada Safety Council in support of National Farm Safety Week 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 Contributions - Corporate Policies and Services 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0	1 / /	210.2	217.6	222.6	227.3
Apple Industry Development Fund (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — 1994 New Brunswick Debt Refinancing Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs 192.7 122.5 - Contributions under the Economic Recovery Assistance Program (1998 Ice Storm) 10.0 - Contributions under the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program 10.5 0.5 - Payments for the benefit of producers for agricultural commodities by the Governor in Council pursuant to the Farm Income Protection Act 141.6 108.6 76.6 44.6 Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program 5.8 6.3 - Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program 5.8 6.3 - Contributions on the 4-H Program and the Canadian Agriculture Safety Program 11.5 - Contributions under the Canadian Farm Business Management Program 10.0 11.6 - Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program 10.0 11.6 - Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program 10.0 11.6 - Contributions to facilitate adaptation and rural development with the agriculture and agri-food sector 1.9 15.3 2.6 Canada-Manitoba Partnership Agreement on Municipal Water Infrastructure for Rural Economic Diversification* 1.7					
(S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — 1994 New Brunswick Debt Refinancing Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs  192.7  122.5  Contributions under the Economic Recovery Assistance Program (1998 Ice Storm)  10.0		0.1	0.1		
Debt Refinancing Program (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs 192.7 122.5 - Contributions under the Economic Recovery Assistance Program (1998 Ice Storm) 10.0 Contributions under the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program 0.5 0.5 - Payments for the benefit of producers for agricultural commodities by the Governor in Council pursuant to the Farm Income Protection Act 141.6 108.6 76.6 44.6 Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program 5.8 6.3 - Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program 11.5 47.9 24.2 8.6 Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Safety Program 15.6 Contributions under the Canadian Farm Business Management Program 16.1.5 - Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program 3.4 7.6 - Contributions to facilitate adaptation and rural development with the agriculture and agri-food sector Canada-Manitoba Partnership Agreement on Municipal Water Infrastructure for Rural Economic Diversification* 1.7 - 0.0 Contributions Strong Foundation for the Sector and Rural Communities 25.4 794.3 538.6 493.3 Contributions to the Canada Safety Council in support of National Farm Safety Week 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.					
(S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Net Income Stabilization Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs  (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion 192.7  (Contributions under the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program 0.5  (Contributions under the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program 0.5  (Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program 11.5  (Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program 11.5  (Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program 11.5  (Contributions under the Canadian Farm Business Management Program 10.0  (Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program 10.0  (Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program 10.0  (Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program 10.0  (Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program 10.0  (Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program 10.0  (Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program 10.0  (Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program 10.0  (Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program 10.0  (Contributions under the Ganadian Farm Business Management Program 10.0  (Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program 10.0  (Contributions under the Ganadian Farm Business Management Program 10.0  (Contributions under the Susiness Planning for Agri-Ventures Program 10.0  (Contributions under the Ganadian Farm Business Management Program 10.0  (Contributions under the		0.1	0.1	_	
Account (S) Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs  192.7 122.5 -  192.7 122.5 -  Contributions under the Economic Recovery Assistance Program (1998 Ice Storm)  10.0 -  Contributions under the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program  20.5 0.5 -  Payments for the benefit of producers for agricultural commodities by the Governor in Council pursuant to the Farm Income Protection Act  21.6 108.6 76.6 44.6 108.6 76.6 44.6 108.6 76.6 44.6 108.6 76.6 44.6 108.6 76.6 108.6 108.6 76.6 108.6 1					
As Payments in connection with the Farm Income Protection Act — Safety Net Companion Programs  192.7 122.5 -  Contributions under the Economic Recovery Assistance Program (1998 Ice Storm)  10.0 -  Contributions under the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program  10.5 0.5 -  Payments for the benefit of producers for agricultural commodities by the Governor in  Council pursuant to the Farm Income Protection Act  141.6 108.6 76.6 44.6  Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation  Program  5.8 6.3 -  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program  11.5 47.9 24.2 8.6  Contributions for the 4-H Program and the Canadian Agriculture Safety Program  10.0 11.6 -  Contributions under the Canadian Farm Business Management Program  10.0 11.6 -  Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program  20.0 11.6 -  Contributions to facilitate adaptation and rural development with the agriculture and agri-food sector  Canada-Manitoba Partnership Agreement on Municipal Water Infrastructure for Rural  Economic Diversification*  1.7 - 0.0  Total Contributions - Strong Foundation for the Sector and Rural Communities  Corporate Policies and Services  Contributions to the Canada Safety Council in support of National Farm Safety Week  0.0 0.0 0.0  Cotal Contributions - Corporate Policies and Services  Corporate Policies and Services  Contributions - Corporate Policies and Services  Contributions - Corporate Policies and Services  Corporate Policies and Services  Contributions - Corporate Policies and Services  Corporate Policies and Services		234.3	254.6	212.6	212.6
Programs  192.7 122.5 -  Contributions under the Economic Recovery Assistance Program (1998 loe Storm)  10.0 -  Contributions under the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program  Council pursuant to the benefit of producers for agricultural commodities by the Governor in  Council pursuant to the Farm Income Protection Act  141.6 108.6 76.6 44.6 Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation  Program  5.8 6.3 -  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program  5.8 6.3 -  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program  11.5 47.9 24.2 8.6 Contributions or the 4-H Program and the Canadian Agriculture Safety Program  1.6 1.5 -  Contributions under the Canadian Farm Business Management Program  1.0 11.6 -  Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program  3.4 7.6 -  Contributions to facilitate adaptation and rural development with the agriculture and agri-food sector  Canada-Manitoba Partnership Agreement on Municipal Water Infrastructure for Rural  Economic Diversification*  1.7 - 0.0  Total Contributions - Strong Foundation for the Sector and Rural Communities  25.4 794.3 538.6 493.3  Corporate Policies and Services  Contributions to the Canada Safety Council in support of National Farm Safety Week  0.0 0.0 0.0 0.0  Total Contributions - Corporate Policies and Services  Contributions - Corporate Policies and Services  1.7 - 0.0  1.8 25.4 794.3 538.6 493.3  Corporate Policies and Services  Contributions - Corporate Policies and Services					
Contributions under the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program  Council pursuant to the Farm Income Protection Act  Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program  Contributions or the 4-H Program and the Canadian Agriculture Safety Program  Contributions under the Canadian Farm Business Management Program  10.0 11.6 - Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program  Contributions to facilitate adaptation and rural development with the agriculture and agri-food sector  Canada-Manitoba Partnership Agreement on Municipal Water Infrastructure for Rural Economic Diversification*  1.7 - 0.0  Total Contributions - Strong Foundation for the Sector and Rural Communities  Corporate Policies and Services  Contributions - Corporate Policies and Services  Total Contributions - Corporate Policies and Services  Total Contributions - Corporate Policies and Services  Total Contributions - Corporate Policies and Services  Contributions - Corporate Policies and Services  Total Contributions - Corporate Policies and Services		192.7	122.5		
Contributions under the Agriculture and Agri-Food Canada Scholarship Program  Council pursuant to the Farm Income Protection Act  Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program  Contributions for the 4-H Program and the Canadian Agriculture Safety Program  Contributions under the Canadian Farm Business Management Program  10.0 11.6 - Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program  Contributions to facilitate adaptation and rural development with the agriculture and agri-food sector  Canada-Manitoba Partnership Agreement on Municipal Water Infrastructure for Rural Economic Diversification*  1.7 - 0.0  Total Contributions - Strong Foundation for the Sector and Rural Communities  Corporate Policies and Services  Contributions - Corporate Policies and Services  O.0 0.0 0.0  Total Contributions - Corporate Policies and Services  Total Contributions - Services  Total Contributions - Corporate Policies and Services	Contributions under the Economic Recovery Assistance Program (1998 Ice Storm)	10.0	_	-	
Payments for the benefit of producers for agricultural commodities by the Governor in  Council pursuant to the Farm Income Protection Act  Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program  5.8 6.3 -  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program  11.5 47.9 24.2 8.8  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program  12.6 1.5 -  Contributions under the Canadian Farm Business Management Program  13.4 7.6 -  Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program  14.6 1.5 -  Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program  15.6 1.5 -  Contributions to facilitate adaptation and rural development with the agriculture and agri-food sector  Canada-Manitoba Partnership Agreement on Municipal Water Infrastructure for Rural Economic Diversification*  17 0.0  Total Contributions - Strong Foundation for the Sector and Rural Communities  Corporate Policies and Services  Contributions to the Canada Safety Council in support of National Farm Safety Week  17.7 - 0.0  Contributions - Corporate Policies and Services  Corporate Policies and Services  Contributions - Corporate Policies and Services			0.5		
Council pursuant to the Farm Income Protection Act  Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program  5.8 6.3 -  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program  11.5 47.9 24.2 8.8  Contributions or the 4-H Program and the Canadian Agriculture Safety Program  1.6 1.5 -  Contributions under the Canadian Farm Business Management Program  1.0 11.6 -  Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program  3.4 7.6 -  Contributions to facilitate adaptation and rural development with the agriculture and agri-food sector  Canada-Manitoba Partnership Agreement on Municipal Water Infrastructure for Rural Economic Diversification*  1.7 - 0.0  Total Contributions - Strong Foundation for the Sector and Rural Communities  Corporate Policies and Services  Contributions to the Canada Safety Council in support of National Farm Safety Week  0.0 0.0 0.0  Contributions - Corporate Policies and Services  Total Contributions - Corporate Policies and Services		0.5	0.0		
Contributions under the National Hazard Analysis and Critical Control Point Adaptation Program  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program  Contributions for the 4-H Program and the Canadian Agriculture Safety Program  10.0 11.6 1.5 - Contributions under the Canadian Fam Business Management Program  10.0 11.6 - Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program  10.0 11.6 - Contributions to facilitate adaptation and rural development with the agriculture and agri-food sector  Canada-Manitoba Partnership Agreement on Municipal Water Infrastructure for Rural Economic Diversification*  1.7 - 0.0  Total Contributions - Strong Foundation for the Sector and Rural Communities  25.4 794.3 538.6 493.  Corporate Policies and Services Contributions to the Canada Safety Council in support of National Farm Safety Week  0.0 0.0 0.0 0.0  Total Contributions - Corporate Policies and Services  Total Contributions - Corporate Policies and Services  Total Contributions - Corporate Policies and Services  Total Contributions - Services 999.9 931.9 634.6 584.		1/16	108.6	76.6	116
Program  Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program  Contributions for the 4-H Program and the Canadian Agriculture Safety Program  11.5 47.9 24.2 8.8  Contributions under the Canadian Farm Business Management Program  10.0 11.6 -  Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program  10.0 11.6 -  Contributions to facilitate adaptation and rural development with the agriculture and agri-food sector  Canada-Manitoba Partnership Agreement on Municipal Water Infrastructure for Rural  Economic Diversification*  1.7 0.0  Total Contributions - Strong Foundation for the Sector and Rural Communities  25.4 794.3 538.6 493.  Corporate Policies and Services  Contributions to the Canada Safety Council in support of National Farm Safety Week  0.0 0.0 0.0 0.0  Total Contributions - Corporate Policies and Services  Total Contributions - Corporate Policies and Services  Total Contributions - Open Safety Sa		141.0	100.0	70.0	77.0
Contributions under the Canadian Agri-Infrastructure Program  Contributions for the 4-H Program and the Canadian Agriculture Safety Program  11.5 47.9 24.2 8.6  Contributions under the Canadian Farm Business Management Program  10.0 11.6 -  Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program  3.4 7.6 -  Contributions to facilitate adaptation and rural development with the agriculture and agri-food sector  Canada-Manitoba Partnership Agreement on Municipal Water Infrastructure for Rural  Economic Diversification*  1.7 - 0.0  Total Contributions - Strong Foundation for the Sector and Rural Communities  Corporate Policies and Services  Contributions to the Canada Safety Council in support of National Farm Safety Week  0.0 0.0 0.0 0.0  Total Contributions - Corporate Policies and Services  Total Contributions - Corporate Policies and Services  Total Contributions - Open Policies and Services  Total Contributions - Corporate Policies and Services  Total Contributions - Open Policies and Services  On Open Policies Add Services  Total Contributions - Open Policies Add Services  On Open Policies Add Services  On Open Policies Add Services  Total Contributions - Open Policies Add Services  On Open Policie		5.8	6.3		
Contributions for the 4-H Program and the Canadian Agriculture Safety Program  1.6 1.5 - Contributions under the Canadian Farm Business Management Program 10.0 11.6 - Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program 3.4 7.6 - Contributions to facilitate adaptation and rural development with the agriculture and agri-food sector 1.9 15.3 2.6 Canada-Manitoba Partnership Agreement on Municipal Water Infrastructure for Rural Economic Diversification* 1.7 - Total Contributions - Strong Foundation for the Sector and Rural Communities 25.4 794.3 538.6 493. Corporate Policies and Services Contributions to the Canada Safety Council in support of National Farm Safety Week 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 Total Contributions - Corporate Policies and Services  Total Contributions - Corporate Policies and Services 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.0 0.				24.2	8.8
Contributions under the Canadian Farm Business Management Program 10.0 11.6 - Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program 3.4 7.6 - Contributions to facilitate adaptation and rural development with the agriculture and agri-food sector 1.9 15.3 2.6  Canada-Manitoba Partnership Agreement on Municipal Water Infrastructure for Rural Economic Diversification* 1.7 - 0.0  Total Contributions - Strong Foundation for the Sector and Rural Communities 825.4 794.3 538.6 493.3  Corporate Policies and Services  Contributions to the Canada Safety Council in support of National Farm Safety Week 0.0 0.0 0.0 0.0  Total Contributions - Corporate Policies and Services 0.0 0.0 0.0 0.0  Total Contributions - Page 999 931.9 634.6 584.6				24.2	0.0
Contributions under the Business Planning for Agri-Ventures Program  Contributions to facilitate adaptation and rural development with the agriculture and agri-food sector  Canada-Manitoba Partnership Agreement on Municipal Water Infrastructure for Rural Economic Diversification*  1.7 0.0  Total Contributions - Strong Foundation for the Sector and Rural Communities  Corporate Policies and Services  Contributions to the Canada Safety Council in support of National Farm Safety Week  0.0 0.0 0.0 0.0  Total Contributions - Corporate Policies and Services  Total Contributions - Policies and Services  Total Contributions - Policies and Services  Total Contributions - Policies and Services  292.9 931.9 634.6 584.					
Contributions to facilitate adaptation and rural development with the agriculture and agri-food sector  Canada-Manitoba Partnership Agreement on Municipal Water Infrastructure for Rural Economic Diversification*  1.7 0.0  Total Contributions - Strong Foundation for the Sector and Rural Communities  825.4 794.3 538.6 493.3  Corporate Policies and Services  Contributions to the Canada Safety Council in support of National Farm Safety Week  0.0 0.0 0.0 0.0  Total Contributions - Corporate Policies and Services  Total Contributions 929.9 931.9 634.6 584.3					
sector Canada-Manitoba Partnership Agreement on Municipal Water Infrastructure for Rural Economic Diversification* 1.7 0.0 Total Contributions - Strong Foundation for the Sector and Rural Communities 825.4 794.3 538.6 493.0 Corporate Policies and Services Contributions to the Canada Safety Council in support of National Farm Safety Week 0.0 0.0 0.0 0.0 Total Contributions - Corporate Policies and Services  TOTAL CONTRIBUTIONS 929.9 931.9 634.6 584.0		5.4	7.0		
Canada-Manitoba Partnership Agreement on Municipal Water Infrastructure for Rural Economic Diversification*  1.7 - 0.0  Total Contributions - Strong Foundation for the Sector and Rural Communities  825.4 794.3 538.6 493.  Corporate Policies and Services Contributions to the Canada Safety Council in support of National Farm Safety Week  0.0 0.0 0.0 0.0  Total Contributions - Corporate Policies and Services  0.0 0.0 0.0 0.0  TOTAL CONTRIBUTIONS  929.9 931.9 634.6 584.		10	15.3	26	
Economic Diversification*  1.7 - 0.0  Total Contributions - Strong Foundation for the Sector and Rural Communities  825.4 794.3 538.6 493.  Corporate Policies and Services  Contributions to the Canada Safety Council in support of National Farm Safety Week  0.0 0.0 0.0 0.0  Total Contributions - Corporate Policies and Services  TOTAL CONTRIBUTIONS  929.9 931.9 634.6 584.		1.0	10.0	2.0	
Total Contributions - Strong Foundation for the Sector and Rural Communities 82.4 794.3 538.6 493.2  Corporate Policies and Services  Contributions to the Canada Safety Council in support of National Farm Safety Week 0.0 0.0 0.0 0.0  Total Contributions - Corporate Policies and Services 0.0 0.0 0.0 0.0  TOTAL CONTRIBUTIONS 929.9 931.9 634.6 584.2		1.7			0.0
Corporate Policies and Services Contributions to the Canada Safety Council in support of National Farm Safety Week  O.0 0.0 0.0 0.0  Total Contributions - Corporate Policies and Services  0.0 0.0 0.0  TOTAL CONTRIBUTIONS  929.9 931.9 634.6 584.3			7943	538 6	
Contributions to the Canada Safety Council in support of National Farm Safety Week 0.0 0.0 0.0 ( Total Contributions - Corporate Policies and Services 0.0 0.0 0.0 ( TOTAL CONTRIBUTIONS 929.9 931.9 634.6 584.		020.7	107.0	000.0	700.0
Total Contributions - Corporate Policies and Services 0.0 0.0 0.0 0.0  TOTAL CONTRIBUTIONS 929.9 931.9 634.6 584.3		0.0	0.0	0.0	
TOTAL CONTRIBUTIONS 929.9 931.9 634.6 584.3					0
	Total Contributions - Corporate Policies and Services	0.0	0.0	0.0	0
TOTAL COUNTY AND CONTRIBUTIONS 993 2 073 0 625 9 505	TOTAL CONTRIBUTIONS	929.9	931.9	634.6	584.3
	TOTAL GRANTS AND CONTRIBUTIONS	993.2	073.0	625.0	585.6

<sup>\*</sup> to be funded - resource pressure.

TABLE 12. NON-TAX REVENUE CREDITED TO THE CONSOLIDATED REVENUE FUND BY BUSINESS LINE (1) (\$ MILLIONS) Planned Planned Planned Forecast 1999-00 **Business Line** 1997-98 1998-99 2000-01 **Expanding Markets** 34.0 34.0 34.0 34.0 Innovating for a Sustainable Future 5.7 5.5 5.4 5.4 Strong Foundation for the Sector and Rural Communities 5.5 2.9 0.6 0.8 Corporate Policies and Services 0.1 0.1 0.1 0.1 45.3 42.5 40.1 40.3 Total

TABLE 13. Non-Tax Revenue Credited to the (	CREDITED TO THE CONSOLIDATED REVENUE FUND BY TYPE(1) (\$ MILLIONS)			
Revenue Type	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
Return on Investments	0.1	0.1	0.1	0.1
Privileges, licences and Permits	2.4	2.9	2.9	2.9
Proceeds from sales	0.1	0.0	0.0	0.0
Proceeds from sale of Crown Assets	0.9	0.8	0.7	0.7
Service and service fees	4.1	4.1	4.1	4.1
Refund of Previous years' expenditures	31.8	30.4	30.4	30.4
Adjustment of Prior year PAYE	1.0	0.5	0.5	0.5
Other non-tax revenues	4.9	3.7	1.4	1.5
Total	45.3	42.5	40.1	40.3

<sup>1.</sup> The revenue credited to the Consolidated Revenue Fund in tables 12 and 13 include only the revenues raised by the Corporate Policies and Services business line. Additional revenues credited to the Consolidated Revenue Fund include returns on investment from the Construction of Multi-Purpose Exhibition Buildings, the Farm Credit Corporation and the Canadian Dairy Commission are shown in table 14.

TABLE 14. ADDITIONAL REVENUE CRE	DITED TO THE CONSOLIDA	TED REVENUE F	UND				
	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01			
Return on Investments							
- Farm Credit Corporation (1)	138.3	103.4	78.5	65.3			
- Canadian Dairy Commission (2)	3.0	3.1	3.1	3.1			
- Construction of Multi-Purpose Exhibitions Buildings	0.5	1.5	0.4	0.3			
Total	141.8	108.0	82.0	68.7			

<sup>1.</sup> Loan interest. Additional estimated amounts of up to \$3 million per year may be received if dividends are declared by the Board of Directors of the Farm Credit Corporation.

<sup>2.</sup> Loan interest.

#### The Minister has sole responsibility to Parliament for the following Acts:

Advance Payments for Crops Act ***	R.S.C., 1905, C. C-49, as amended
Agricultural Marketing Programs Act	S.C., 1997, c. 20
Agricultural Products Board Act (dormant)	R.S.C., 1985, c. A-4, as amended
Agricultural Products Cooperative Marketing Act (1)	R.S.C., 1985, c. A-5, as amended
Agricultural Products Marketing Act	R.S.C., 1985, c. A-6, as amended

Agriculture and Agri-Food Administrative Monetary Penalties Act (2) Animal Pedigree Act

Canada Agricultural Products Act (2) Canada Grain Act

Canadian Dairy Commission Act Canadian Food Inspection Agency Act (2) Canadian Wheat Board Act

Canagrex Dissolution Act (dormant) Department of Agriculture and Agri-Food Act

Experimental Farm Stations Act Farm Credit Corporation Act Farm Debt Mediation Act

Farm Improvement and Marketing Cooperatives Loans Act

Farm Improvement Loans Act Farm Income Protection Act Farm Products Agencies Act Feeds Act (2)

Fertilizers Act (2) Fish Inspection Act (2) Grain Futures Act Health of Animals Act (2) Livestock Feed Assistance Act (dormant)

Meat Inspection Act (2) Plant Breeders' Rights Act (2) Plant Protection Act (2) Prairie Farm Rehabilitation Act Prairie Grain Advance Payments Act (1)

Paragraph 10(2)(e)

Seeds Act (2)

Western Grain Transition Payments Act

S.C., 1995, c. 40, as amended

R.S.C., 1985, c. 8 (4th Supp.), as amended R.S.C., 1985, c. 20 (4th Supp.), as amended

R.S.C., 1985, c. G-10, as amended R.S.C., 1985, c. C-15, as amended

S.C., 1997, c. 6

R.S.C., 1985, c. C-24, as amended

S. C. 1987, c. 38, S.6

S.C., 1994, c. 38, as amended R.S.C., 1985, c. E-16, as amended S.C., 1993, c. 14, as amended

S.C., 1997, c. 21

R.S.C., 1985, c. 25 (3rd Supp.), as amended

R.S.C., 1985, c. F-3, as amended S.C., 1991, c. 22, as amended R.S.C., 1985, c. F-4, as amended R.S.C., 1985, c. F-9, as amended R.S.C., 1985, c. F-10, as amended R.S.C., 1995, c. F-12, as amended R.S.C., 1985, c. G-11, as amended S.C., 1990, c. 21, as amended

R.S.C., 1985, c. 25 (1st Supp.), as amended

S.C., 1990, c. 20, as amended S.C., 1990, c. 22, as amended R.S.C., 1985, c. P-17, as amended R.S.C., 1985, c. P-18, as amended R.S.C., 1985, c. S-8, as amended

R.S.C., 1985, c. L-10, as amended

S.C. 1995, c. 17, Sch. II

#### The Minister shares responsibility to Parliament for the following Acts:

R.S.C., 1985, c. C-38, as amended (Minister of Industry) Consumer Packaging and Labelling Act

R.S.C., 1985, c. C-46, as amended (Minister of Justice and Criminal Code, Section 204 Attorney General of Canada)

R.S.C., 1985, c. E-22, as amended (Minister of Foreign Affairs) Department of Foreign Affairs and International Trade Act.

R.S.C., 1985, c. F-27, as amended (Minister of National Health Food and Drug Act, Sections 2 and 27 and Welfare)

<sup>1.</sup> These acts have been repealed by the Agricultural Marketing Programs Act (AMPA). However, the sections in the AMPA repealing these acts have not yet come into force. They therefore remain acts for which the Minister is responsible.

<sup>2.</sup> These acts are the responsibility of the Minister through the Canadian Food Inspection Agency.

#### TABLE 16. REFERENCES, AGRICULTURE AND AGRI-FOOD PORTFOLIO

Agriculture and Agri-Food Canada General Enquiries,

930 Carling Avenue, Ottawa, Ontario K1A 0C5

(613) 759-1000

World Wide Web: http://www.agr.ca

Telnet: www.agr.ca (login: guest)

Electronic Bulletin Board: National: 1-800-234-4410 Ottawa: (613) 759-1100 Voice or fax-on-demand National: 1-800-346-2222 Ottawa: (613) 759-6650

Departmental Contacts:

Frank Claydon, Deputy Minister, 930 Carling Avenue, Ottawa, Ontario K1A 0C5

(613) 759-1101

Michelle Comeau, Associate Deputy Minister, 930 Carling Avenue, Ottawa, Ontario K1A 0C5

(613) 759-1090

Michael Gifford, Acting Assistant Deputy Minister, Market and Industry Services Branch, 930 Carling Avenue, Ottawa, Ontario K1A 0C5

(613) 759-7563

Dr. Brian Morrissey, Assistant Deputy Minister, Research Branch, 930 Carling Avenue, Ottawa. Ontario K1A 0C5

(613) 759-7794

Douglas Hedley, Acting Assistant Deputy Minister, Policy Branch, 930 Carling Avenue, Ottawa, Ontario K1A 0C5

(613) 759-7349

Bernie Sonntag, Director General, Prairie Farm Rehabilitation Administration, CIBC Tower, 603-1800 Hamilton Street, Regina, Saskatchewan S4P 4L2

(306) 780-6545

Andrew Graham, Assistant Deputy Minister, Corporate Services Branch, 930 Carling Avenue, Ottawa, Ontario K1A 0C5

(613) 759-6811

George Shaw, Director General, Communications Branch, 930 Carling Avenue, Ottawa, Ontario K1A 0C5

(613) 759-7967

Elaine Lawson, Director General, Review Branch, 930 Carling Avenue, Ottawa, Ontario K1A 0C5

(613) 759-6470

Jane Roszell, Director General, Human Resources Branch, 930 Carling Avenue, Ottawa, Ontario K1A 0C5

(613) 759-1196

**Business Line Contacts:** 

Michael Gifford, Acting Principal, Expanding Markets

(613) 759-7563

Bernie Sonntag, Principal, Innovating for a Sustainable Future

(306) 780-6645

Douglas Hedley Acting Principal, Strong Foundation for the Sector and Rural Communities (613) 759-7349

Andrew Graham Principal,

Corporate Policies and Services

(613) 759-6811

Portfolio Contacts:

Barry W. Senft, Chief Commissioner, Canadian Grain Commission, 600-303 Main Street, Winnipeg, Manitoba R3C 3G8

(204) 983-2735

Cynthia Currie, Chairperson,

National Farm Products Council, P.O. Box 3430, Station D, Ottawa, Ontario K1P 6L4

(613) 995-6752

Elizabeth Massey, Executive Director,

Canadian Pari-Mutuel Agency, Phase 2, Suite 12, 6 Antares Drive, Nepean, Ontario K2E 8A9

(613) 946-1707

Dr. Art Olson, President,

Canadian Food Inspection Agency, 59 Camelot Drive, Nepean, Ontario K1A 0Y9

(613) 225-2342

Guy Jacob, Chairman

Canadian Dairy Commission 1525 Carling Avenue, Suite 300 Ottawa, Ontario K1A 0Z2

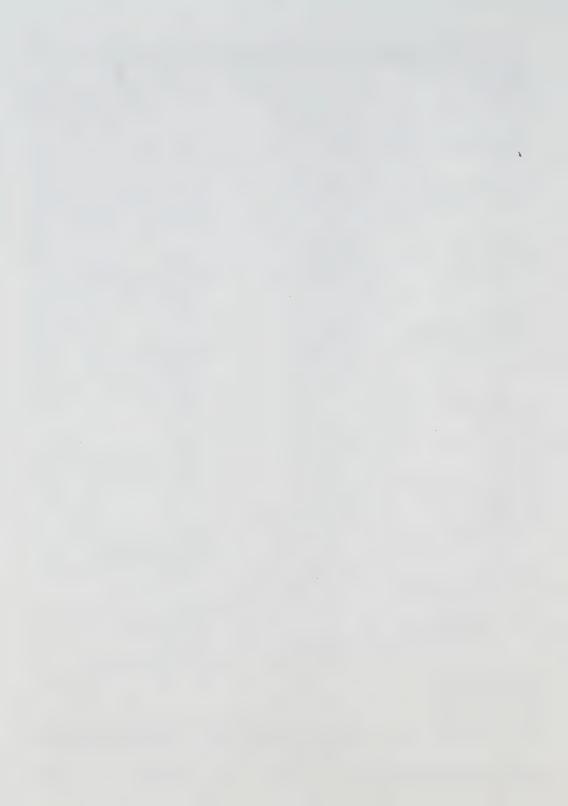
(613) 998-9490

Don Black, Chairman

Farm Credit Corporation
P.O. Box 4320,
1800 Hamilton Street

Regina, Saskatchewan S4P 4L3

(306) 780-8100





Direction générale des services intégrés,

Administration du rétablissement agricole

Andrew Graham, sous-ministre adjoint,

1800, rue Hamilton, pièce 603, Regina, (Saskatchewan) S4P 4L2

Bernie Sonntag, directeur general,

Renseignements généraux,

Agriculture et Agroalimentaire Canada

1189-697 (813)

306) 780-6545

Tour CIBC,

des Prairies,

6457-637 (613)

Ottawa (Ontario) K1A 0C5

930, avenue Carling,

0018-087 (805)

B.P. 4320,

président,

Don Black,

president,

Guy Jacob,

(613) 888-9480

1800, rue Hamilton

Société du crédit agricole

Ottawa (Ontario) K1A 0Z2

National: 1-800-346-2222

Voix ou télécopieur-sur-demande

1525, avenue Carling, pièce 300

Commission canadienne du lait

Regina (Saskatchewan) 54P 4L3

#### Ottawa (Ontario) K1A 0C5 responsable, (613) 225-2342 930, avenue Carling, Bernie Sonntag, Nepean (Ontario) K1A 0Y9 Direction générale des politiques, 59, promenade Camelot, Douglas Hedley, sous-ministre adjoint p.i., £957-667 (£18) aliments, Croissance des marchés Agence canadienne d'inspection des 4613) 759-7794 responsable p.i., président, Michael Gifford, Offawa (Ontario) K1A 0C5 Dr. Art Olson, 930, avenue Carling, d'activité: Direction générale de la recherche, 2021-946 (E19) Personnes ressources des secteurs Brian Morrissey, sous-ministre adjoint, Nepean (Ontario) KZE 8A9 6, promenade Antares, suite 12 £997-687 (£18) 9611-697 (813) Phase 2, Agence canadienne du pari mutuel, Ottawa (Ontario) K1A 0C5 Ottawa (Ontario) K1A 0C5 930, avenue Carling, Directrice exécutive, 930, avenue Carling, à l'industrie et aux marchés Elizabeth Massey, ynwsiues' Direction générale des services Direction générale des ressources Michael Gifford, sous-ministre adjoint p.i., 2979-366 (513) Jane Roszell, directrice générale, Ottawa (Ontario) K1P 6L4 0601-697 (813) 0749-687 (813) B.P. 3430, Station D. Ottawa (Ontario) K1A 0C5 Conseil national des produits agricoles, Citawa (Ontaño) K1A 0C5 930, avenue Carling, présidente, 930, avenue Carling, sous-ministre déléguée, Cynthia Currie, brogrammes, Michelle Comeau, Direction générale de l'examen des (204) 983-2735 Elaine Lawson, directrice générale, 1011-697 (513) Winnipeg (Manitoba) R3C 3G8 Ottawa (Ontario) K1A 0C5 7967-637 (613) 600-303 Main Street, 930, avenue Carling, Commission canadienne du blé, Ottawa (Ontario) K1A 0C5 sous-ministre, commissaire en chet, 930, avenue Carling, Frank Claydon, Barry W. Senff., Direction générale des communications, Personnes ressources du portefeuille : George Shaw, directeur général, Personnes ressources du ministère : Offawa: (613) 759-1100 National: 1-800-234-4410 0001-697 (813) Système d'affichage électronique: Ottawa (Ontario) K1A 0C5 Telnet: www.agr.ca (login: guest) 930, avenue Carling, Ottawa: (613) 759-6650

http://www.agr.ca

Réseau World Wide Web:

TABLEAU 16. RÉFÉRENCES DU PORTEFEUILLE DE L'AGRICULTURE ET DE L'AGROALIMENTRIRE

1189-657 (513)

responsable,

Andrew Graham

6457-657 (613)

responsable p.i.,

Douglas Hedley

3499-087 (308)

les collectivités rurales

Politiques et services ministériels

Fondation solide pour le secteur et

Innovation pour un avenir durable

du Bien-être social) Loi sur les aliments et drogues — articles 2 et 27 international — alinéa 10(2)e L.R.C., 1985, ch E-22, modifiée (ministre des Affaires extérieures) Loi sur le ministère des Affaires extérieures et du commerce général du Canada) Code criminel — article 204 L.R.C., 1985, ch C-46, modifié (ministre de la Justice et solliciteur Le Ministre partage la responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement: Loi sur la vente coopérative des produits agricoles (1) L.R.C., 1985, ch. A-5, modifiée Loi sur les stations agronomiques L.R.C., 1985, ch. E-16, modifiée L.C., 1993, ch. 14, modifiée Loi sur la Société du crédit agricole Loi sur les semences (2) L.R.C., 1985, ch. S-8, modifiée Loi sur la santé des animaux (2) L.C., 1990, ch. 21, modifiée d'agriculture (2) Loi sur les sanctions administratives et pécuniaires en matière L.C., 1995, ch. 40, modifiée Loi sur le rétablissement agricole des Prairies L.R.C., 1985, ch. P-17, modifiée Loi sur la protection des végétaux L.C., 1990, ch. 22, modifiée Loi sur la protection du revenu agricole L.C., 1991, ch. 22, modifiée Loi sur la protection des obtentions végétales (2) L.C., 1990, ch. 20, modifiée Loi sur les programmes de commercialisation agricole L.C., 1997, ch. 20 Loi sur les produits agricoles au Canada (2) L.R.C., 1985, ch. 20 (4° suppl.), modifiée commercialisation selon la formule coopérative L.R.C., 1985, ch. 25 (3° suppl.), modifiée Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et à la Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles L.R.C., 1985, ch. F-3, modifiée Loi sur les paiements anticipés pour le grain des Prairies (1) L.R.C., 1985, ch. P-18, modifiée Loi sur les paiements de transition pour le grain de l'Ouest L.C. 1995, ch. 17, annexe II Loi sur le paiement anticipé des récoltes (1) L.R.C., 1985, ch. C-49, modifiée Loi sur les offices des produits agricoles L.R.C., 1985, ch. F-4, modifiée Loi sur l'Office des produits agricoles (inopérante) L.R.C., 1985, ch. A-4, modifiée Loi sur le ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire L.C., 1994, ch. 38, modifiée Loi sur la médiation en matière d'endettement agricole L.C., 1997, ch. 21 Loi sur les marchés de grain à terme L.R.C., 1985, ch. G-11, modifiée Loi sur l'inspection du poisson (2) L.R.C., 1995, ch. F-12, modifiée L.R.C., 1985, ch. 25 (1er suppl.), modifiée Loi sur l'inspection des viandes (2) Loi sur les grains du Canada L.R.C., 1985, ch. G-10, modifiée Loi sur la généalogie des animaux L.R.C., 1985, ch. 8 (4° suppl.), modifiée Loi sur les engrais (2) L.R.C., 1985, ch. F-10, modifiée Loi sur la dissolution de la société Canagrex (inopérante) L.C., 1987, ch. 38, modifiée Loi sur la Commission canadienne du lait L.R.C., 1985, ch. C-15, modifiée Loi sur la Commission canadienne du blè L.R.C., 1985, ch. C-24, modifiée Loi sur la commercialisation des produits agricoles L.R.C., 1985, ch. A-6, modifiée Loi sur les aliments du bétail (2) L.R.C., 1985, ch. F-9, modifiée Loi sur l'Agence canadienne d'inspection des aliments (2) L.C., 1997, ch. 6 Loi sur l'aide à l'alimentation des animaux de ferme L.R.C., 1985, ch. L-10, modifiée Le Ministre assume l'entière responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :

L.R.C., 1985, ch C-38, modifiée (ministre de l'Industrie)

Loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation

 Ces lois sont la responsabilité du ministre par le biais de l'Agence canadienne d'inspection des aliments. ne sont pas encore exécutoires. Ces lois demeurent en vigueur et le ministre en est responsable. 1. Ces lois ont été abrogées par la Loi sur les programmes de marchés agricoles (LPMA). Toutefois, les articles de la LPMA qui abrogent ces lois

Agriculture et Agroalimentaire Canada

ACTIVITÉ (EN MILLIONS DE DOLLARS) (SUITE)	. СОИТКІВИТІОИЅ РАК ЅЕСТЕИК D	DÉTAILS DES SUBVENTIONS ET	TABLEAU 11.

9,285	8,25,8	6,879	2,599	TOTAL DES SUBVENTIONS ET DES CONTRIBUTIONS
584,3	9'489	931,9	6'676	TOTAL DES CONTRIBUTIONS
0'0	0'0	0'0	0'0	Total des contributions - Politiques et services ministèriels
0'0	0,0	0,0	0,0	Politiques et services ministériels Contributions au Conseil canadien de la sécurité à l'appui de la Semaine nationale de la sécurité à la ferme
2000-2001	1999-2000	1998-1999	8661-7661	

<sup>\*</sup>à financer - contrainte de ressources.

Total	45,3	42,5	r,04	40,3
Politiques et services ministériels	1,0	1,0	1,0	1,0
Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales	9'9	5'6	9'0	8,0
Innovation pour un avenir durable	<i>L</i> '9	9'9	<b>t</b> '9	<b>₽</b> 'G
Croissance des marchés	0,45	34,0	34,0	34'0
Secteur d'activité	Prévues 1997-1998	Planifiées 1998-1999	Planifiées 0002-9991	Planifiées 2000-2001

			NITTIONS DE DOT	,
urce	Prévues 1997-1998	Planifiées 1998-1999	Planifiées 1999-2000	Planifiées 2000-2001
shamestissevni seb thements	١'٥	١,0	1,0	1,0
ivilèges, licences et permis	2,4	6,2	2,9	2,9
set nev seb stiubo	١,0	0'0	0,0	0,0
oduits de la vente de biens de l'État	6'0	8,0	۲'0	۷'0
et droits d'utilisation des services	ι'τ	1,4	l'†	l' <i>†</i>
emboursement des dépenses des exercices précédents	8,16	4,08	⊅,05	¢'08
sjustement des CAFE de l'exercice précédent	0,1	9'0	6,0	9'0
				- 1 -

. Les recettes à valoir sur le Trésor aux tableaux 12 et 13 comprennent ser services ministériels. Des recettes additionnelles à valoir sur le Trésoi				
lsto	£'97	45,5	۱٬0۶	£'0ħ
Autres recettes non fiscales	6'Þ	7,5	<b>Þ</b> 'l	9'1
sajustement des CAFE de l'exercice précédent	0,1	9'0	9'0	9'0
demboursement des dépenses des exercices précédents	8,18	4,08	⊅,0£	30,4

1. Les récettes a valoir sur le Tresor aux tableaux 12 et 13 comprennent seulement les recettes accrues par le secteur d'activité des politiques et services ministériels. Des recettes additionnelles à valoir sur le Trésor comprennent les rendements des investissements parvennt de la construction de bâtiments d'exposition à usages multiples, de la Société du crédit agricole et de la Commission canadienne du lait comme illustré au tableau suivant.

Total	8,141	108,0	0,28	L'89
- Construction de bâtiments d'exposition à usages multiples	9'0	9'↓	4,0	8,0
- Commission canadienne du lait (2)	0,5	1,5	1,8	1,5
- Société du crédit agricole (1)	5,851	103,4	2,87	65,3
Rendement des investissements				
	8961-7991	səəilinsI9 9991-8991	Planifiées 1999-2000	Planifiées 2000-2001

<sup>1.</sup> Prêt à intérêt. On pourrait recevoir des montants additionnels d'une valeur allant jusqu'à 3 millions de dollars par année si les membres du Conseil d'administration de la Société du crédit agricole déclarent des dividendes.

2. Prêt à intérêt.

Planifiées

Prévues Planifiées Planifiées

493,3	9'88'9	€,467	825,4	Saliving Col. 13 Tubicas of They abile from the Period College (1970)
0'0	da .		∠'↓	Total des contributions - Fondation solide pour le secteur et les collectivités
0 0			21	municipalités pour la diversification de l'économie rurale*
	9'Z	15,3	ا'6	Entente de partenariat Canada-Manitoba sur l'infrastructure hydraulique des
	9 6	153	ρŀ	l'agriculture et de l'agroalimentaire
		9'∠	<b>⊅</b> 'E	Contributions afin de faciliter le développement rural et l'adaptation du secteur de
_	_			Contributions en vertu du Programme de planification d'entreprise agricole
-		9,11	0,01	Contributions en vertu du Programme canadien de gestion d'entreprise agricole
	-	G'۱	9'1	eminer
010	-1	0111	0(11	Contributions au Programme des 4-H et au Programme national de sécurité à la
8,8	24,2	6,74	3,11	Contributions en vertu du Programme canadien d'agro-infrastructure
•	-	€,8	8,8	et à la maîtrise des points critiques
0111	010.	01001	01111	Contributions en vertu du Programme national de l'adaptation à l'analyse des risques
9'77	9'94	9,801	9,141	conseil en vertu de la Loi sur la protection du revenu agricole
			-1-	Paiements versés aux agriculteurs pour des produits agricoles par le gouverneur en
-	-	9'0	6,0	bourses d'études
				Contributions en vertu du Programme d'Agriculture et Agroalimentaire Canada de
		-	0,01	de verglas de 1998)
				Contributions en vertu du Programme de relance de l'activité économique (Tempête
	-	122,5	7,291	complémentaires de sécurité du revenu
				(L) Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole Programmes
212,6	212,6	254,6	234,3	stabilisation du revenu net (CSRN)
				(L) Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Compte de
-	-	١,0	1.0	refinancement de la dette du Nouveau-Brunswick de 1994
				(L) Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Programme de
-	-	1,0	١,0	développement Canada/Nouvelle-Ecosse pour le secteur pomicole
				(L) Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Fonds de
227,3	222,6	217,6	210,2	d'assurance récolte
				(L) Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Programme
				Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales
0,8	10,2	9'07	24,8	Total des contributions - Innovation pour un avenir durable
-	-	-	1,4	développement rural
				Contributions aux termes de l'Entente d'association Canada-Saskatchewan sur le
	-	-	6'0	la vallée de la rivière Rouge
				Contributions en vertu de l'initiative de l'établissement économique et des emplois de
9'9	9'9	<b>L</b> 'G	0'9	de sources d'approvisionnement flables en eau
			0.2	la région de la Rivière-de-la-Paix en Colombie-Britannique pour la mise en place
				et aux petites communautés du Manitoba, de la Saskatchewan, de l'Alberta et de
				Contributions aux agriculteurs et éleveurs véritables, aux groupements d'agriculteurs
	<b>⊅</b> '↓	þ'l	2,0	Contributions relatives au Programme national de la conservation du sol et de l'eau
L'I	2,5	7,2	7,2	Contribution à la Société de l'usine-pilote de protéines, d'huile et d'amidon (PHA)
Z'0	7,0	7,0	2.0	développement agricoles
2.0	20	20	2.0	Contributions à l'appui des organisations participant à la recherche et au
	_	1,08	2,11	d'innovation en agroalimentaire
		201	0 11	(L) Paiements relatits à la Loi sur la protection du revenu agricole — Programme
				Innovation pour un avenir durable
	0,00	0110	1/01	
0,00		0'26	7,67	Total des contributions - Croissance des marchés
93,0	8,28		4,01	966 L ab
0,88	8 98	-	, 0,	
), £8	8 38	-		Contributions au tifre du Programme d'accroissement des liquidités pour les récoltes
0,88	8 98	-	⊅'0	Aide en vertu de l'ajustement à long terme de l'industrie de l'horticulture
0,68	-	-	7,0 4,0	Contribution à l'égard du processus d'examen de l'endettement agricole Aide en vertu de l'ajustement à long terme de l'industrie de l'horticulture
0'88	- 0,2	- - - 0'6	⊅'0	agncoles Contribution à l'égard du processus d'examen de l'endettement agricole Aide en vertu de l'ajustement à long terme de l'industrie de l'horticulture
	- 0,2		₽'0 2'0 8'9	Contribution à l'égard du programme de prêts basés sur le prix des produits agricoles Sontribution à l'égard du processus d'examen de l'endettement agricole Aide en vertu de l'ajustement à long terme de l'industrie de l'horticulture
	-	0,6 - -	7,0 4,0	Initiatives en vertu des ententes sur le développement économique et régional Contribution à l'égard du programme de prêts basés sur le prix des produits agncoles Contribution à l'égard du processus d'examen de l'endettement agricole Aide en vertu de l'ajustement à long terme de l'industrie de l'horticulture
9'0	- 0,2		\$'9 \$'9	Contributions en vertu du Programme du commerce agroalimentaire 2000 Initialivae en vertu des ententes sur le développement économique et régional Contribution à l'égard du programme de prêts basés sur le prix des produits agncoles Contribution à l'égard du processus d'examen de l'endettement agricole Contribution à l'égard du processus d'examen de l'industrie de l'horticulture. Aide en vertu de l'ajustement à long terme de l'industrie de l'horticulture
9'0	0,2 -	2,1	ε'τ 7'0 7'0 \$'9	Initiatives en vertu des ententes sur le développement économique et régional Contribution à l'égard du programme de prêts basés sur le prix des produits agncoles Contribution à l'égard du processus d'examen de l'endettement agricole Aide en vertu de l'ajustement à long terme de l'industrie de l'horticulture
Planifièes 2000-20001 12,9 0,6	0,2 -	2,1	\$'9 \$'9	Contributions en vertu du Programme du commerce agroalimentaire 2000 Initialivae en vertu des ententes sur le développement économique et régional Contribution à l'égard du programme de prêts basés sur le prix des produits agncoles Contribution à l'égard du processus d'examen de l'endettement agricole Contribution à l'égard du processus d'examen de l'industrie de l'horticulture. Aide en vertu de l'ajustement à long terme de l'industrie de l'horticulture

	8901-7991	Planifiées 9991-8991	Planifiées 1999-2000	Planifiées 2000-2001
TABLEAU 11. DÉTAILS DES SUBVENTIONS ET CONTRIBUTIONS PAR SECTE	UR D'ACTIVITÉ (	EN WILLIONS	DE DOLLARS	(
otal des subventions et des contributions	2,566	6,879	8'929	9'585
otal des contributions	6'676	6'126	9'4'89	284'3
Sontributions Sroissance des marchés nnovation pour un avenir durable ondation solide pour le secteur et les collectivités rurales olitiques et services ministériels	7,97 8,42 4,828 0,0	0,79 6,497 0,0	858 10,2 8,863 0,0	0,68 0,8 6,694 0,0
otal des subventions	6,53	42,0	۱,2	۲,۲
subventions Croissance des marchés nnovation pour un avenir durable Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales Politiques et services ministériels	0'0 0'69 £'† 0'0	2,0 8,4 2,78 0,0	2,0 0,1 0,0 0,0	Z,0 D,↑ D,0 D,0
Secteur d'activité	8991-7991	Planifièes 1998-1999	Planifiées 1999-2000	Planifiées 2000-2001

usigiou bont jes visuges tonges	٤,٤	3,2		-
iements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Programmes de	, ,	0 0		
ricoles et à la commercialisation selon la formule coopérative	0,4	0,4	0,4	0'7
ets garantis en vertu de la Loi sur les prêts destinés aux améliorations				
iements relatifs à la Loi sur les programmes de commercialisation agricole	52'6	9'99	9,59	9'99
sance des marchés				
RIBUTIONS				
DES SUBVENTIONS	63,3	42,0	۱,2	۱,2
des subventions - Politiques et services ministèriels	0'0	0,0	0,0	0'0
formation agricole fédérale	0'0	0'0	0'0	0,0
antions à des particuliers pour leur participation à la diffusion nationale de				
plues et services ministériels				
des subventions - Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales	0'69	37,2		
rtu du Programme de subvention à l'aide en orientation spécialisée	0,0	-	-	
antions aux personnes, sociétés, entreprises et associations coopératives en				
secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire	1,62	24,0	-	-
rions aux organisations afin de faciliter le développement rural et l'adaptation		- (-		
grain	7,81	5,9	•	-
entre aux particuliers et aux organisations à l'appui de la réforme du transport	0,41	10,3	_	
entions aux organisations dans le cadre des Programmes complèmentaires de curité de revenu	14,3	103		
ilements relatifs à la Loi sur les paiements de transition pour le grain de l'Ouest	6'١			_
ation solide pour le secteur et les collectivités rurales	0 1			
des subventions - Innovation pour un avenir durable	4,3	5'7	0,1	٥'١
secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire	3,5	3,5	-	-
entions aux organisations afin de faciliter le développement rural et l'adaptation	30	20		
inservation des sols et de l'eau	0'0	0'0	0'0	0'0
entions aux organisations dont les activités appuient l'aménagement et la				
Canada	8,0	۱,0	۱'0	0,1
erches agricoles dans les universités et les autres organisations scientifiques				
ation pour un avenir durable				
des subventions - Croissance des marchés	0'0	2,0	2,0	2,0
nicoles	0'0	2,0	2,0	2,0
byentions aux offices établis conformément à la Loi sur les offices des produits				
sance des marchés				
ENTIONS				

6,610 r	0,880 1	1,024 1	6'pp9 l	Dépenses nettes du programme
8,17	2,17	9'04	1,17	Recettes à valoir sur le fonds renouvelable
g' <i>L</i> l	9,71	3,71	9'61	Recettes à valoir sur le crédit
				:snioM
Z'601 1	1154,7	1,808 1	1 735,6	Dépenses budgétaires nettes
9'609	6'409	6'469	7,007	Législatifs
0'94	131,0	6'942	592,3	sėjo√
				Paiements de transfert
28'3	8,82	38,5	6'68	Contrôlè
4,04	5,65	34,4	30,0	Secondaire
				Capital
8,01	3,01	0,11	8,871	Autres subventions et paiements
0'97	8,54	0'97	34,3	Services publics, matériaux et fournitures
8,8	G'8	0'6	15,3	Achats de services de réparation et d'entretien
l'9	0,8	6,8	9'8	Locations
7,94	0,84	<b>b</b> '2 <b>b</b>	6'97	Services professionnels et spéciaux
0,4	6'£	1,4	2'9	Information
23,4	22,8	53,9	75,1	Transport et communications
				Biens et services
1'99	9'99	l'99	6'49	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés
522'6	7,552	528,6	9'908	Traitements et salaires
,	230	0 020	0.200	Personnel
2000-2001	1999-2000	1998-1999	8661-7661	
Planifiées	Planifiées	Planifiées	Prévues	
		: DOLLAKS)	וורדב (בע שורדוחעפ חו	TABLEAU 8. SOMMAIRE DES DÉPENSES PAR AR

1 420,1	0,88	1 508,1	6,768	810,2	6,275,9	38,5	7,264	2 408	IstoT
8,74	7,41	0,29	-	0,29	0'0	0,7	0,88	573	Politiques et services ministériels
8,578	1,7	6,088	6'1-69	0,885	536,6	-	<b>1</b> '61	228	Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales
6'098	₽'0l	361,3	1,05	331,2	16,1	31,5	284,6	3 062	Innovation pour un avenir durable
3,74r	6,83	503,9	75,9	131,0	24,2	-	7,801	1515	Croissance des marchés
səsnəqəd Sətlən Sətlənəld	aur le	Dépenses brutes planifiées	Postes Sjitslatigal	Sous- total: crédits cruts		Capital	Fonctionnement	ÉTP(1)	Secteur d'activité
					ıdgétaires	ng Br			
			(SAAJJOO	LIONS DE I	(EN WIF				
		(666)	r-866f) <del></del> ∃тг	VITOA'U S	E PAR SECTEUI	MMARDO	SSOURCES DU PRO	19. RE	TABLEA

<sup>1.</sup> Équivalents temps plein (ÉTP)

<sup>2.</sup> Ne comprennent pas les postes non budgétaires ni les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés ni les allocations du Ministre, qui sont attribuées aux dépenses de fonctionnement.

Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses prévues	Istot tûoO
DOLLARS)	ILLIONS DE	м из) этгугт	SECTEUR D'AC	LABLEAU 7. PROJETS D'IMMOBILISATION CONTROLES PAR S

actuel

	28,3	8,82	38,5			otal des niveaux de référence du capital contrôlé
113,5	28,3	8,82	6'07	82,2	293,6	otal des dépenses en capital contrôlé (5)
-	(8,8)	(6,4)	9'0		(12,3)	nnovation pour un avenir durable Excédent/Insuffisance <sup>(4)</sup>
l' <del>Þ</del>	· <b>3</b> ,1	2,0	7,8	<b>Þ</b> 'Þ <b>l</b>	7,8 <u>S</u>	Projets reliés à des programmes spéciaux non discrétionnaires comme le Programme de gestion des substances dangereuses, le Programme de santé et sécurité et le Programme d'amênagement pour accès acile. La valeur d'un projet peut être inférieure à 400 000 \$
Z,88	12,0	4,8	⊅'0	6'0	6Ԡ8	Projets en cours par le ministère mais pas encore assez avancés pour nécessiter l'approbation du Conseil du Trésor bu du ministère
٤'9	9'1	۲'0	8,3	12,6	32,5	snoillim \$ a
						et saprouvés d'une valeur de 400 004 \$ et moins de
34,9	21,5	2,72	0,85	51,3	162,8	Total des projets approuvé de plus de 5 \$ millions
-		9'0	٤'6	2'5	12,0	Total du secteur d'activité
		9'0	6,3	5,2	15,0	Système financier Saturne(AE) (2)
						Politiques et services ministériels
34'6	21,5	7,62	7,81	1'97	8,741	Total du secteur d'activité
-	-	-	4,3	2,0	٤'9	Lennoxville - Établissement pour porcs (AE) (2)
0'Þ	₽,£	۲٬0	-	٤,0	₽,8	Charlottetown Transfert consolide des operations de la ferme (AP)
-	-	<b>Þ</b> 'Þ	8,4	۲٬0	6'6	Guelph - Etablissement de sécurité et qualité des aliments (AP) (1)
-	-	3,5	۷'9	5'6	12,0	London/Delhi-Amélioration d'un établissement (AE) (2)
9'8	8,6	₽'↓	0,1	2,0	0,71	(I) (9A)
	,		,			Réaménagement d'un établissement de Frédéricton
3,3	5,3	3,7	0,1	6'0	0,81	nu'b İrnəməgsmêmsəsəris - Résménagement d'un (3) (1) (4) (4) (4) (4) (4) (5) (1) (6) (1) (6) (1) (1) (1) (1) (1) (1) (1) (1) (1) (1
12,3	3,0	2,5	9'0	2,0	9,81	Réaménagment d'un établissement de Winnipeg
<b>L</b> '9	0,4	<b>L</b> '9	l'l	1'1	9'61	Lethbridge - Établissement à usage divers (AA)
-	-	-	2,0	8,78	0,85	Saskatoon - Ajout/Amélioration/Consolidation (AA)
						Innovation pour un avenir durable
						Projets approuvés d'une valeur dépassant 5 \$ millions

indicative, et après avoir établi une estimation fondée du coût de l'étape de définition du projet. peuvent solliciter l'approbation provisoire après avoir examiné la portée totale du projet et en avoir établi le coût, d'une estimation de niveau prévues. Cette approbation s'étend aux objectifs de l'étape de définition du projet et aux dépenses connexes. Les ministères responsables 1. Approbation preliminaire d'un projet (AP): Autorisation du Conseil du Trésor d'entreprendre un projet en fonction d'exigences opérationnelles

exercices

jusqu'au planifiées planifiées planifiées

prévues Dépenses Dépenses Besoins des

et en avoir établi le coût selon une estimation fondée. dépenses connexes. Les ministères responsables peuvent solliciter l'approbation effective après avoir établi la portée de l'ensemble du projet 2. Approbation effective de projet (AE): Autorisation de Conseil du Trésor couvrant les objectifs à l'étape de mise en oeuvre du projet et les

<sup>3.</sup> Autorisation demandée (AD).

<sup>5.</sup> Le montant de 40,9 \$ millions pour 1998-1999 comprend 38,5 \$ millions du crédit 5, capital et un transfert de 2,3 \$ millions qui sera tiré du crédit 4. Les excédents et les insuffisances seront gérés à l'interne à même la trésorerie sur une base permanente.

<sup>1</sup> ou du crédit 10 par le biais du budget supplémentaire.

# TABLEAU 3. RESPONSABILITÉ À L'ÉGARD DES DÉPENSES PRÉVUES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ POUR 1998-1999

	8'47	75,2	7,188	8,782	2,4	9'9	138,5	Dépenses nettes du programme
	8,74							olitiques et services ministériels
		۱,2	9,278					collectivités rurales
								ondation pour le secteur et les
		0,47	١'6	8,782				durable
								nnovation pour un avenir
					2,4	9'9	138,5	Croissance des marchés
Directrice exécutive ACPM	Secteur ministériel Chefs <sup>(4)</sup>	AM2 9AAA	SMA Direction générale des des politiques	AMA Direction génèrale de la al ab	exécutive	en chef	Direction générale	Secteur d'activité
			ponsable	POSTE FES			(I) AM2	_
)	exécutiv	Chefs (*) ACPM (	SMA ministériel exécutiv  ARAP Chefs (*) ACPM (*)  74,0	SMA Direction Gecteur Directric Gerécuriv Ges ARAP Chefs (* ACPM politiques ARAP Chefs (* ACPM PAPA Chefs (*	Direction  générale  de la des  de la des  recherche  267,8  9,1  74,0  872,6  1,2	SMA SMA Directrice exécutive exécutive CNPA (3)  Directrice générale générale générale générale générale GNPA (3)  SMA ministériel exécutiv ARAP Chefs (4) ACPM ACPM ACPM ACPM ACPM ACPM ACPM ACPM	Commissaire Directron  Directron  Secteur Directron  Generale  en chet exécutive  en chet exécutive  en chet exécutive  GCG (2) CNPA(3) recherche  ARAP  CCG (2) CNPA(3)  FRAP  Chets (4) ACPM <sup>1</sup> ACPM  SAP  SAP  SAP  SAP  ACPM  A	Direction  Generale  des Commissaire Directrice  des des Commissaire Directrice  des des des commissaire Directrice  des

- 1. SMA: Sous-ministre adjoint
- 2. CCC : Commission canadienne des grains. La CCG opère sous le régime d'un fonds renouvelable depuis l'année financière 1995-1996. Le total des dépenses prévues indiqué représente seulement la part des dépenses qui n'est pas financée au moyen d'un fonds renouvelable.
- 3. CNPA: Conseil national des produits agricoles
- 4. Chefs du Secteur ministèriel : des directions génèrales des services intégrés, de l'examen des programmes, des ressources humaines et des communications.
- 5. ACPM : L'Agence canadienne du pari mutuel opère sous le régime d'un fonds renouvelable.

Total	2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2 2	2 408	5 376	575 3
olitiques et services ministériels	877	573	272	272
Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales	283	899	199	979
nnovation pour un avenir durable	3 0 2 8	3 062	690 €	3 074
Croissance des marchés	1217	1215	184	1811
Secteur d'activité	suvà19 8991-7991	sàitinsI9 6661-8661	Planifiés 1999-2000	Planifiés P00S-000S

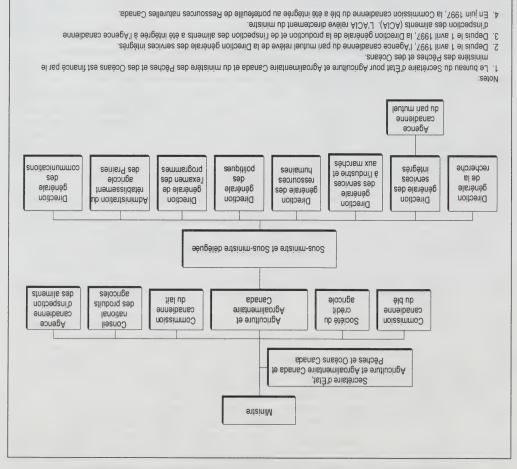
SOINS EN ETP	DETAILS DES BES	TABLEAU 5.

5 3 7 3	928 9	2 408	2 222	Total
991	991	991	991	000 08<
757	762	752	757	000 08-000 02
428	428	429	432	000 02-000 09
099	099	199	649	000 09-000 09
1016	1016	1016	190 L	000 09-000 04
t29 l	∠∠9 ↓	902 l	6941	30 000-40 000
1 182	1 182	1184	1215	<30 000
Planifiés 2000-2001	səifinsI9 1999-2000	Planifiés 1998-1999	8091-7991	Échelle de traitement

N WILLIONS DE DOLLARS)	EUR D'ACTIVITÉ (E	соиткоге РАК SECT	DEPENSES EN CAPITAL	1 ABLEAU 6.

28,3	8,85	6'01	1,36,1	Total (1)
-	9'0	6,3	<b>L</b> '\$	Politiques et services ministériels
28,3	2,85	31,6	4,15	Innovation pour un avenir durable
Dépenses planifiées 2000-2001	Dépenses planifiées 1999-2000	Dépenses planifiées 1998-1999	brévues	Secteur d'activité

1. Le montant de 40,9 5 millions prèvu pour 1998-1999 comprend 38,5 5 millions du crédit 5 pour dépenses en capital et un transfert de 2,3 \$ de montant de 40,9 5 millions qui parviend ra du crédit 1 ou 10 par le biais du budget supplémentaire. Ces resources serviront à appuyer la mise en oeuvre du nouveau système d' information de gestion des resources.



# IV. INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE

Nota : Les dépenses sont indiquées en millions de dollars. Par conséquent, les dépenses qu'il n'est pas possible d'exprimer en millions de dollars sont identifiées par le chiffre 0,0, occasionnant parfois des erreurs d'arrondissement.

1 202,6	1 420,1	Total pour le Ministère	
2,0	•	secteur des cultures	
		Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Programme complémentaire pour le	(٦)
52'0	-	Paiements relatifs à la Loi sur les paiements anticipés pour le grain des Prairies	(7)
۱,5	-	Garanties d'emprunts en vertu de la Loi sur le paiement anticipé des récoltes	(٦)
(0,1)	0'0	Fonds renouvelable de la Commission canadienne des grains	(٦)
1'04	6,34	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	(٦)
0'0	0'0	Ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire — salaire et allocation d'automobile	(٦)
92,3	155,5	sécurité de revenu	, ,
		Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Programmes complémentaires de	(٦)
209,9	254,6	Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole – Compte de stabilisation du revenu net	(٦)
١,0	1,0	Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Programme de refinancement de la dette du Mouveau-Brunswick de 1994	(ר)
١,0	1,0	Canada/Nouvelle-Écosse pour le secteur pomicole	(-)
,	,	Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole —Fonds de développement	(ר)
210,2	217,6	Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Programme d'assurance-récolte	(٦)
6'61	1,08	Programme d'innovation en sair la protection du revenu agricole — Programme d'innovation en agroalimentaire	(ר)
0,8	2,5	Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Programmes transitoires pour les viandes rouges	(ר)
011	o.l.		(1)
0,4	0,4	Prêts garantis en vertu de la Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et à la commercialisation selon la formule coopérative	(٦)
	g'g9	commercialisation agricole	( 1/
	3 30	Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole — Loi sur les programmes de	(٦)
2,0	2,0	Subventions aux offices établis conformément à la Loi sur les offices des produits agricoles	(٦)
526,3	575,9	Subventions et contributions	01
€,84	38'9	Dépenses en capital	9
t't99	5,185	Programme d'agriculture et agroalimentaire Dépenses de fonctionnement	l
8661-7661	1998-1999 qebeuses	N. C.	Crédi
Budge principa des	Budget principal des		

<sup>1.</sup> Le budget principal de 1998-1999 indique maintenant la part fédérale du Compte de stabilisation du revenu net d'Alberta (CSRN) qui a été approuvé en 1997-1998.

#### AGENCE CANADIENNE DU PARI MUTUEL

# (1998-2001)

РЯІИСІРЬИХ ŘÉSULTATS РЯЁУИЅ

compte.

parı. met au point de nouvelles poules de

Amorcer un examen complet de la réglementation.

De 1999 à 2001 :

réglementation/législation. ▶ Mener à terme un examen de la

- pari mutuel et de nouvelles techniques de surveillance. ▶ Mettre à l'essai et approuver de nouveaux systèmes de

Eu 1998-1999:

- drogues. ▶ Passer un nouveau marché pour le contrôle des
- procédures à l'intention de l'ACPM. Terminer la révision du manuel des politiques et
- drogues et la surveillance des courses. avec les provinces et l'industrie pour le contrôle des ▶ De 1999 à 2001, étudier les possibilités de partenariat

Eu 1998-1999:

- norme ISO-9001. ► Evaluer le processus visant à assurer le respect de la
- Regrouper des bureaux locaux en Ontario.
- ▶ Centraliser la perception des taxes et la comptabilité.
- De 1999 à 2001:
- PACPM. la réglementation et l'accès aux publications de les noms de personnes-ressources, de l'information sur ► Améliorer la page WEB utilisée pour fournir au public
- opérations sur le terrain. ► Evaluer d'autres possibilités de regroupement des

- et améliorées pour assurer la Techniques de surveillance nouvelles
- pari mutuel. protection du public et l'intégrité du

## SERVICES INTÉGRÉS

- incluant: et un plan axé sur une saine gestion, ■ Une nouvelle structure intégrée d'OSS
- ▶ une orientation organisationnelle;
- un effectif productif;
- une approche proactive;
- un OSS durable;
- un OSS transparent.

# AGENCE CANADIENNE DU PARI MUTUEL

# MANDAT ET DOMAINES DE RÉSULTATS CLÉS

m Services intégrés ■	Le mandat de l'Agence canadienne du pari mutuel consiste à : protéger les parieurs contre les pratiques frauduleuses en assurant en permanence l'intégrité du pari mutuel partout au pays, ce qui favorisera la viabilité de l'industrie des courses.
DOMAINES DE RÉSULTATS CLÉS	TADNA <b>M</b>

## DÉPENSES PLANIFIÉES

		1,4	1,4
2,1	۲,۲	۲,۲	1,2
-	40		-
۲,۵	2,1	2,1	۲,۲
5,0	2,0	2,0	2,0
	-		
(2,0)	(S,0)	(C,0)	(2,0)
-	-	-	-
2,0	2,0	2,0	2,0
-	-	-	
13,2	14,2	الم,3	14,3
13,2	2,41	5,41	14,3
29uvėr9 1998-7991	səəitinsI9 9991-8991	səəilinsI9 0002-2000	Planifiées roos-ooos
	8661-7661 2,81 2,0 - (2,0) - 0,2 - 1,2	2,61   2,61	0099-2000

FONDS RENOUVELABLE DE L'AGENCE CANADIENNE DU PARI MUTUEL

Nota: Une marge de crédit de 2 millions de dollars a été approuvée comme montant maximal pouvant être emprunté du Trésor à tout moment.

## PRINCIPAUX PLANS, STRATÉGIES ET RÉSULTATS PRÉVUS

 (, , , , , , , , , , , , , , , , , , ,	
(1998-2001)	виу
CANADIENNE DU PARI MUTUEL	<b>В</b> ВЕИСЕ

Eu 1998-1999:

- spéciaux. ▶ Réviser les dispositions réglementaires sur les paris
- ► Elaborer de nouvelles dispositions pour le pari sur

# *NOITAGNOS TE NOITAVONNI*

public sur les marchés intérieurs et règlement qui assure la protection du ■ Un cadre législatif modifié et un

nouvelles percées technologiques et internationaux, tire profit des

# (NGC) d'ici à janvier 1999.

- Mettre en oeuvre les systèmes d'information financière afin de permettre au Ministère d'honorer ses engagements, ce qui comprend SATURN (système financier) d'ici à avril 1999 et un système de ressources humaines axé sur les besoins opérationnels.
- Promouvoir la santé et la sécurité au travail grâce à la formation, à la planification et au contrôle.
- Nettre en place un Système de gestion de l'environnement.
- D'ici à août 1998, mettre en oeuvre les plans stratégiques pour la gestion des installations, la planification des immobilisations, et la gestion de l'information.
- Adopter des mesures de gestion du risque afin de protéger les divers actifs du Ministère (ressources financières, terres, immeubles, matériel et information) et assurer le respect des lois et des règlements (par exemple transition à l'an 2000).
- Exécuter un Programme des produits intégrés du savoir.
- Opérationaliser le système de gestion d'AAC, un cadre de gestion sur des résultats:
- d'ici à septembre 1998, mettre en oeuvre un cycle de gestion et des stratégies de mesure du rendement en vue de planifier, contrôler et ajuster le rendement
- Mener un sondage auprès des employés pour connaître leur environnement et leurs outils de travail.

Une organisation qui produit des résultats planifiés en fournisssant les bons outils, sytèmes et processus aux employés

■ Un Ministère qui est voué à l'amélioration continue en évaluant ses progrès avec les objectifs des résultats rapportès

- Mettre en oeuvre Préparer l'avenir, un cadre de gestion de la diversité et les projets d'équité en matière d'emploi, c'est-à-dire :
- définir les objectifs ministériels en matière de recrutement, d'avancement et de continuité d'emploi des membres des groupes désignés, et adopter les pratiques voulues pour les atteindre.
- défendre le droit des employés des régions bilingues de travailler dans la langue officielle de leur choix.
- sensibiliser la direction et les employés à la diversité, et leur fournir des possibilités d'apprentissage et de formation dans ce domaine.
- Mettre en oeuvre les projets de recrutement, de planification de carrière et de planification de la relève exposés dans Préparer l'avenir, ce qui signifie :
- Découvrir des candidats potentiels dans l'ensemble du Ministère pour remplacer les employés qui partent, de façon à conserver une gamme de compétences qui permettra de répondre aux futurs besoins organisationnels.
- D'ici à 2000, fournir à tous les employés la possibilité de se doter d'un plan de carrière, ainsi que des outils nécessaires pour atteindre leurs objectifs.
- Cerner les écarts entre les compétences existantes et celles dont le Ministère aura besoin pour atteindre ses objectifs opérationnels, et élaborer et mettre en oeuvre des stratégies de recrutement appropriées.
- Elaborer une approche de gestion fondée sur les compétences pour le recrutement et le perfectionnement des employés, et dresser des profils de compétences d'ici à 1999.
- Mettre en place un processus et une infrastructure de résolution des conflits.
- Améliorer à la fois la rétroaction sur le rendement et les programmes de reconnaissance et de récompense afin de suivre l'évolution des besoins d'AAC et de ses employés et d'établir un lien entre les objectifs de rendement et les compétences.
- Rédiger et évaluer toutes les descriptions de travail conformément à la Norme générale de classification

 Une organisation représentative, productive et motivée qui produit des résultats

initiative, le Ministère entend appliquer les « meilleures pratiques » découlant de cet examen à ses divers activités de gestion, dont la planification opérationnelle, la SIF et «  $Pr\acute{e}pcmev$  l'aveniv ».

Amélioration des rapports au Parlement: Cette initiative du Conseil du Trésor vise à fournir de façon transparente et en temps opportun une information plus complète aux parlementaires et aux Canadiens, et elle met l'accent sur la gestion en fonction des résultats. Le Ministère a réagi en élaborant et en mettant en place un cadre de performance comprenant trois secteurs d'activités opérationnels et un autre de gestion. Ce cadre est devenu officiel en décembre 1997 avec l'approbation de la Structure de planification, de rapports et de responsabilisation (SPRR). Il impprine de notre vision de l'avenir du secteur. Un volet essentiel de ce projet a consisté pour et s'inspire de notre vision de l'avenir du secteur. Un volet essentiel de ce projet a consisté pour AAC à mettre au point une stratégie de mesure conçue pour évaluer les progrès du Ministère dans l'atteinte des résultats et prendre au besoin les correctifs qui s'imposent.

Système de gestion de l'environnement (SGE) : Ce projet, qui découle d'un nouvel impératif juridique pangouvernemental, vise à aider les organisations à se doter des outils de gestion nécessaires pour atteindre un objectif double : fournir un cadre pour les pratiques, procédures et processus durables qui permettront à l'organisation de mener à bien son programme d'action environnemental, puis procéder à une évaluation de ce dernier, documents à l'appui, et en diffuser les résultats. En réaction à cette initiative, AAC met en oeuvre un SGE qui intègre officiellement la protection de l'environnement dans ses activités courantes.

Demande accrue d'information de la part de l'industrie : A mesure que se tissent des liens plus étroits entre les activités des ministères et organismes fédéraux et ceux des partenaires de l'industrie, le besoin d'échanger de l'information pertinente en temps opportun se fait plus pressant. Conscient de cette tendance, AAC investit davantage dans la prestation de services d'information auxquels tous les partenaires peuvent avoir accès facilement et au moment qui leur convient. Outre le Service électronique d'information d'Agriculture et Agroalimentaire Canada (SEIAC), site Web qui constitue un guichet électronique d'information, le Ministère a approuvé un Programme des produits intégrés du savoir (PPIS), conçu pour coordonner le partage d'information à l'intérieur et à l'extérieur du Ministère et fournir des conseils et des orientations à cet égard.

## 4.5 PRINCIPAUX PLANS, STRATÉGIES ET RÉSULTATS PRÉVUS


# PLANS (1998-2001)

PLANS (1998-2001)

valeurs.

- D'ici à juin 1998, confirmer la mission, la vision et les
- Élaborer et mettre en oeuvre des principaux résultats des secteurs d'activités.
- D'ici à décembre 1998, mettre en oeuvre les accords de responsabilisation pour chaque secteur d'activité.

# SAINE GESTION MINISTÉRIELLE

PRINCIPAUX RÉSULTATS PRÉVUS

■ Travaillons ensemble —

Orientation et vision communes au

sein de l'organisation, axées sur
l'obtention des résultats des
programmes.

Moins recettes à valoir sur le Trésor (2)	١,0	١,0	١,0	1,0
Dépenses nettes totales	۲۱,3	6,74	6'87	L'67
Moins recettes à valoir sur le crédit	2,81	7,4,2	14,3	14,3
Dépenses brutes	9,58	ال 95,1	2,53	0'49
	Prévues 1997-1998 (3)	Planifiées 1998-1999	Planifiées 1999-2000	Planifiées 2000-2001

- 1. Comprend l'Agence canadienne du pari mutuel.
- 2. Les recettes à valoir sur le Trésor correspondent un quement à celles produites par le secteur d'activité Politiques et services ministèriels 3. Les prévisions de 1997-1998 comprennent des ressources qui n'ont pas encore été allouées aux autres secteurs d'activité pour des affaires 3. Les prévisions de 1997-1998 comprennent des ressources qui n'ont pas encore été allouées aux autres secteurs d'activité pour des affaires
- telles que les paiements représentatifs de taxes et les primes de départ et de retraite anticipés.

## 4.4 FACTEURS EXTERNES

La longue histoire d'excellence d'AAC tient à sa capacité de comprendre les changements importants qui se produisent dans l'ensemble du gouvernement et du secteur agricole et agroalimentaire, d'y participer et, souvent, de les infléchir. Dans le cadre de son mandat de changement, le Ministère s'attache à préserver et à accroître sa capacité de produire des résultats au profit du secteur et des Canadiens, tout en renforçant son engagement à l'égard de ses employés. Voici les tendances sur lesquelles le Ministère a axé ses efforts en vue de produire des résultats de façon efficace et efficiente:

Investir dans les gens: La Relève est une projet pangouvernemental de ressources humaines qui vise la modernisation et la revitalisation de la fonction publique au moyen de stratégies axées sur les gens, dont les principaux volets sont le recrutement, la planification de carrière et les activités de perfectionnement. C'est en réaction à cette initiative qu'AAC a élaboré Préparer l'avenir, document où il expose comment il entend répondre à ses besoins en ressources humaines. S'il peut compter sur les bonnes personnes au bon endroit et au bon moment, le Ministère sera bien placé pour relever les défis du prochain siècle.

La Stratégie d'information financière (SIF): Il s'agit d'un projet conçu pour améliorer la qualité et l'actualité de l'information financière, de façon à éclairer la prise de décisions au gouvernement et à relever la performance de l'organisation. Dans le cadre de cette stratégie, le gouvernement financiers. Dans ce comptable du secteur privé et a entrepris de réviser l'ensemble de ses systèmes financiers. Dans ce contexte, AAC a adopté une stratégie visant à faire en sorte que ses systèmes d'information respectent les exigences pangouvernementales d'ici à 2001, et il a mis en place SATURNE, le nouveau système financier qui prend en compte l'évaluation des processus opérationnels et des besoins des politiques.

Le projet An 2000 : Il s'agit de se préparer à relever les grands défis que présentent, sur les plans des installations, de l'infrastructure et des systèmes, le passage au prochain millénaire. Le Ministère a mis en oeuvre une stratégie conçue pour répondre à tous ses besoins à cet égard d'ici au 31 décembre 1999.

Modernisation de la fonction de contrôleur : Le projet fait suite au rapport du Groupe de travail indépendant chargé de la modernisation de la fonction de contrôleur, qui préconise l'amélioration de la prise de décisions touchant les ressources humaines et financières, les immobilisations et les autres ressources de l'organisation pour produire les résultats escomptés. En réaction à cette initiative, le Ministère entend appliquer les « meilleures pratiques » découlant de cet examen à ses initiative, le Ministère entend appliquer les « meilleures pratiques » découlant de cet examen à ses

# 4. POLITIQUES ET SERVICES MINISTÉRIELS

# 4.1 DESCRIPTION

Le secteur d'activité **Politiques et services ministériels** réunit les politiques de gestion, l'infrastructure de services et le soutien dont AAC a besoin pour remplir son mandat de la façon la plus efficace et la plus efficiente possible, tout en faisant en sorte que ses efforts répondent aux besoins de ses partenaires de l'industrie. Il partage avec les trois autres secteurs d'activités la responsabilité d'assurer une saine gestion du Ministère.

Les priorités du secteur d'activité consistent à fournir :

- ▶ une capacité de planification stratégique, opérationnelle et financière;
- un effectif ministériel renouvelé et revitalisé;
- un milieu de travail positif pour les employés;
   une infrastructure et des services d'information à l'intérieur et à l'extérieur du Ministère;
- des services techniques et de soutien dans les domaines de l'informatique, de la planification des immobilientions des installations abysiques et des services de sérvices.
- immobilisations, des installations physiques et des services de sécurité

  des mécanismes de mesure du rendement et de reddition de comptes,

  une capacité de communications qui appuie les affaires du Ministère
- tout en favorisant le respect des normes les plus élevées au sein de la fonction publique.

# 4.2 OBJECTIF ET DOMAINES DE RÉSULTATS CLÉS

que le Ministère respecte de sains principes de	
ces résultats représentent la preuve tangible	
à l'amélioration continue. Collectivement,	
processus et une organisation qui est vouée	
productive; les bons outils, systèmes et	
organisation motivée, représentative et	
orientation ministérielle partagée; une	
d'en arriver à une saine gestion : une	
permettent d'axer ses efforts sur les moyens	
isolé quatre résultats corrélatifs qui lui	
Saine gestion ministérielle : Le Ministère a	

DOMAINES DE RÉSULTATS CLÉS

gestion.

L'objectif du secteur d'activité Politiques et services ministériels d'AAC consiste à :

**OBJECTIF DU SECTEUR D'ACTIVITÉ** 

fournir au Ministère la capacité, les ressources et les services de soutien appropriés afin qu'il soit en mesure d'atteindre efficacement les résultats visés pour le secteur et les Canadiens.

programmes économiques fédéraux importants qui sont lancés ou modifiés prennent en compte les considérations rurales;

- d'ici à 1999-2000 et 2000-2001, inclure également les programmes et politiques sociaux nouveaux ou modifiés qui ont des répercussions importantes sur le monde rural.
- Accroître le nombre de processus faisant l'objet d'une coordination ou d'un partenariat; renforcer les partenariats existants et établir au besoin de nouvelles associations et de nouveaux mécanismes de prestation (par ex. utiliser davantage les bureaux de poste).
- Suivre l'évolution des besoins en information ou autres des Canadiens ruraux, notamment leur accès à l'autoroute de l'information.
- D'ici à 1999-2000, accroître le soutien au développement de nouvelles entreprises et favoriser l'expansion des entreprises rurales existantes, ainsi que de celles qui voient le jour ou prennent de l'expansion dans les collectivités rurales grâce aux programmes fédéraux.
- D'ici à 2000-2001, accroître le niveau de développement des infrastructures communautaires et régionales au moyen du Programme de l'aménagement hydraulique rural et d'autres projets.
- D'ici à 1998-1999, adopter une nouvelle loi qui améliorera le cadre législatif des entreprises coopératives (par exemple accroître le nombre d'entreprises relevant de la loi fédérale) et favorisera une croissance du chiffre d'affaires des coopératives.
- Examen continu des plans commerciaux des principaux ministères et organismes fédéraux pour repérer les occasions propices à la réalisation des principaux objectifs, de concert avec les coopératives ou en utilisant le modèle coopératif.

Sensibilisation et accès: Utiliser des mécanismes de prestation des services propres à mieux faire connaître les projets fédéraux dans les régions rurales, et en faciliter l'accès.

des entreprises et des collectivités des entreprises et des collectivités rurales dans les Prairies: Étendre le recours au soutien technique et financier pour aider à construire une infrastructure rurale propre à attirer de nouvelles entreprises diversifiées et à favoriser à long terme l'autonomie du secteur agricole et agroalimentaire des secteur agricole et agroalimentaire des fatignes l'autonomie du secteur agricole et agroalimentaire des

## COOPÉRATIVES

Un cadre législatif qui permettra aux entreprises coopératives de répondre aux besoins de leurs membres tout en conservant leur caractère distinctif.

le désirent.

juridiques futures des pouvoirs de la CCB; faire en sorte de bien gérer les contestations d'assurer la commercialisation du grain de l'Ouest; institution de premier plan, réceptive et capable d'appuyer la CCB pour qu'elle demeure une modifications à la Loi sur la CCB; continuer

- réglementaire. de l'Ouest, incluant le cadre législatif et du système de manutention et de transport du grain d'ici à 1999-2000, participer à un examen exhaustif
- stimuler leur adoption par les mesures suivantes : l'autonomie du secteur agricole et agroalimentaire, et améliorer la prise de décisions et à promouvoir ▶ Mieux faire connaître les nouveaux outils propres à

D'ici à 1998-1999 :

- existants; de la performance pour les programmes FCADR ▶ mettre en oeuvre intégralement le cadre de gestion
- nouveaux outils; ▶ créer une base de données sur l'incidence des
- besoins du secteur; outils d'intervention pour suivre l'évolution des de cerner les enjeux et de concevoir de nouveaux ▶ tenir des consultations et effectuer des analyses afin
- d'outils d'adaptation. ► Entre 1999-2000 et 2000-2001, renouveler la gamme
- réglementation, l'investissement et l'innovation. les jeunes, l'éducation, les politiques de gouvernement dans des domaines comme l'emploi chez matière d'élaboration des grandes priorités du occasions offertes au secteur agroalimentaire en règlements pansectoriels sur le secteur; et exploiter les des répercussions des politiques, programmes et fédéral et de l'industrie, une meilleure compréhension ▶ D'ici 2000-2001, favoriser, au sein du gouvernement
- rurales, ce qui signifie: fédéraux qui tiennent compte des considérations ▶ Accroître le nombre de politiques et programmes
- d'ici à 1998-1999, voir à ce que les politiques et

commercial en pleine évolution. capable de s'adapter à un contexte agroalimentaire réceptif et autonome, l'avènement d'un secteur agricole et efficaces afin de favoriser politiques, programmes et institutions Adaptation: Mettre en place des

de tirer pleinement profit des permettre au secteur agroalimentaire institutionnelles fédéraux pour interdépendances et structures les politiques, programmes, pansectorielles: Repenser ou remanier ■ Intégration des politiques

# **ECONOMIE RURALE**

possibilités économiques.

programmes fédéraux. l'élaboration des politiques et des considérations rurales dans ■ Considérations rurales: Tenir compte

#### FONDATIONS SOLIDES PUR LE SECTEUR ET LES COLLECTIVITÉS RURALES

PLANS (1998-2001)

РКІМСІРА ИХ РЕБИГТАТЬ РРЕУИЯ

stabilité dans le secteur.

propres risques, et favoriser la

responsabilité dans la gestion de leurs

producteurs à assumer davantage de

nouvelles stratégies pour aider les

programmes et outils, ainsi que de

■ Gestion du risque : Utiliser divers

#### CADRE STRATÉGIQUE

- en planifier l'évolution au-delà de 1999. provinciaux régis par les ententes cadres existantes, et Programmes d'assurance agricole et les programmes à même le Compte de stabilisation du revenu net, les une combinaison de paiements suffisamment généreux regard de la variation de la valeur de la production par Réduire la variation du revenu net des producteurs en
- (incluant les modifications nécessaires des règlements). harmonieuse au régime qui sera en vigueur après 1999 orientations futures et d'assurer une transition stratégique de protection du revenu afin de définir ses ▶ D'ici à 1998-1999, procéder à un examen du cadre
- modifier au besoin leur conception. protection du revenu, en contrôler la performance et ▶ D'ici à 1999-2000, mettre en oeuvre les programmes de
- grâce à : la production et de la transformation de cette industrie, intérieurs et extérieurs; croissance dans les segments de aux changements qui se produisent sur les marchés secteurs du lait, de la volaille et des oeufs en réaction ► Evolution constante du cadre stratégique dans les
- canadiens; dynamique et réceptif, à l'avantage des producteurs de mettre au point un régime de gestion de l'offre ■ un travail permanent avec l'industrie pour continuer
- à 2001-2002, ▶ l'élimination complète de la subvention laitière d'ici
- qui suppose la mise en oeuvre des moyens suivants : dépassant pas ceux de nos principaux concurrents, ce commercialisation et de transport à des coût ne transformés du Canada; fournir des services de ponctuelle des céréales et oléagineux bruts et ▶ Maintenir une qualité uniforme et une livraison
- ▶ d'ici à 1999-2000, mettre en oeuvre les

- traduit par: réglementaire et stratégique qui se réglementation : Un cadre législatif, Politique de commercialisation et de
- présentent; d'exploiter les possibilités qui se façon à leur permettre d'évoluer et lait, de la volaille et des oeufs, de concurrentielle pour les secteurs du transformation viable et commercialisation et de ▶ une structure de production, de

produits qu'ils désirent, là et où ils façon à offrir aux clients les oléagineux bruts et transformés, de concurrentielle pour les céréales et de manutention efficiente, viable et commercialisation, de transport et ▶ une structure de production, de

200iline10	200iline10	soòitinela	2011vòrd
			(EN WILLIONS DE DOLLARS)
	S PLANIFIÉES	<i>ITES</i> — DĘBENSE	FONDATIONS SOLIDES POUR LE SECTEUR ET LES COLLECTIVITÉS RURA

Planifiées (5) poos-0002	essifinsIQ (S) 000S-9991	essifinsI9 (1) 9991-8991	890Y-799Y	
7,048	۲,383	6'088	1 164,3	Dépenses brutes
1,7	1,7	۲,7	3,7	Moins recettes à valoir sur le crédit
9'889	9'649	8,578	8,821 1	Dépenses nettes totales
8,0	9'0	5,9	9'9	Recettes à valoir sur le Trésor

- 7. Les dépenses planifiées pour 1998-1999 ne comprennent pas 37,6 millions de dollars au titre du Programme de relance de l'activité économique (Tempête de verglas de 1998).
- 2. Les dépenses planifiées pour 1999-2000 ne comprennent pas quelque 183 millions de dollars au titre des Programmes complémentaires de protection du revenu, 60 millions de dollars pour le Fonds canadien d'adaptation et de développement rural et 11.4 millions de dollars au titre du Programme de relance de l'activité économique (Tempête de verglas de 1998). Les ressources pour les Programmes complémentaires de protection du revenu et pour le Fonds canadien d'adaptation et de développement rural ont été mises en réserve à l'intérieur du cadre de protection du revenu et pour le Fonds canadien d'adaptation et de développement rural ont été mises en réserve à l'intérieur du cadre financier du gouvernement, mais la reconduction de ces programmes devra être approuvée avant qu'on puisse les inclure dans les niveaux financier du gouvernement, mais la reconduction de ces programmes devra être approuvée avant qu'on puisse les inclure dans les niveaux financier du gouvernement, mais la reconduction de ces programmes devra être approuvée avant qu'on puisse les inclure dans les niveaux.
- de référence du Ministère.

  3. Les dépenses planifiées pour 2000-2001 ne comprennent pas quelque 117 millions de développement utral et 1 million de dollars au titre des Programmes complémentaires de protection du revenu, 60 millions de dollars pour le Fonds canadien d'adaptation et de développement rural et 1 million de dollars au titre du Programme de relance de l'activité économique (Tempête de verglas de 1998). Les ressources pour les Programmes complémentaires de sécurité du revenu et pour le Fonds canadien d'adaptation et de développement rural ont les Programmes complémentaires de sécurité du revenu et pour le Fonds canadien d'adaptation et de développement rural ont les Programmes complémentaires de sécurité du revenu et pour le Fonds canadien d'adaptation et de développement rural ont été mises en réserve à l'intérieur du cadre financier du gouvernement, mais la reconduction de ces programmes devra être approuvée avant qu'on puisse les inclure dans les niveaux de du gouvernement, mais la reconduction de ces programmes devra être approuvée avant qu'on puisse les inclure dans les niveaux de

#### 3.4 РАСТЕ В В ТЕВИЕЗ

référence du Ministère.

Le secteur agricole et agroalimentaire doit continuellement s'adapter à l'évolution des conditions du marché et du contexte commercial et stratégique. Agriculture et Agroalimentaire Canada a changé de cap et s'attache maintenant à investir dans la croissance, la commercialisation et l'adaptation. La priorité va désormais à la création du climat commercial nécessaire pour appuyer l'innovation, la prise de risques et l'autonomie chez les décideurs de l'industrie.

Pour aider les agriculteurs à mieux gérer les risques et à soutenir la concurrence mondiale, le gouvernement fédéral, de concert avec les provinces et le secteur agricole, a mis au point un vaste cadre de protection du revenu. La nouvelle approche des programmes de protection du revenu a l'avantage de n'exercer aucune incidence relativement au commerce extérieur et d'être uniforme d'une province à l'autre. Le Fonds canadien d'adaptation et de développement rural (FCADR) a essentiellement pour objet d'aider l'industrie à s'adapter à un environnement plus concurrentiel.

Pour aider les Canadiens ruraux à réaliser leur potentiel et mieux les relier avec le reste du Canada, le fédéral devra jouer un plus grand rôle et utiliser une approche de partenariat. Celle-ci sera manifeste dans nos efforts pour prendre en compte les considérations rurales dans les politiques, programmes et services fédéraux et pour définir les besoins des Canadiens ruraux et mieux y répondre grâce à des mécanismes ciblés de prestation des services et à la mise en place de l'infrastructure rurale nécessaire. Nous travaillons à conclure des accords de concertation, d'abord avec les provinces et nos partenaires ruraux, en particulier dans le cadre de nos programmes de protection du revenu, ensuite avec les gouvernements municipaux, les associations rurales et les groupements de l'industrie, dans le cadre du FCADR et des initiatives rurales, et enfin avec d'autres ministères fédéraux, dans le contexte de l'élaboration d'un cadre stratégique pour l'industrie.

#### 3. FONDATION SOLIDE POUR LE SECTEUR ET LES COLLECTIVITÉS RURALES

#### 3.1 DЕЅСКІРТІОИ

Le secteur d'activité Fondation solide pour le secteur agricole et agroalimentaire et à faire la promotion du développement économique des collectivités rurales par :

- production et aux marchés;

  production et aux marchés;
- des initiatives qui aident le secteur à s'adapter à un climat commercial en pleine évolution;
   des politiques de réglementation et d'encadrement, surtout à l'intention du secteur des grains
- des politiques de réglementation et d'encadrement, surtout à l'intention du secteur des grains et des secteurs soumis à la gestion de l'offre;
- la promotion du secteur coopératif et le développement de l'infrastructure dans les Prairies;

   des initiatives qui font en sorte que les programmes, les avantages et les services fédéraux soient
- plus faciles d'accès dans les régions rurales.

### 3.2 OBJECTIF ET DOMAINES DE RÉSULTATS CLÉS

#### DOMAINES DE RÉSULTATS CLÉS

- Cadre stratégique: Un cadre stratégique agroalimentaire permettant au secteur de profiter des nouveaux débouchés et de s'adapter à une économie changeante.
- Economie rurale : Une économie rurale mieux équipée pour réaliser son potentiel.
- Coopératives : Un cadre stratégique fédéral qui appuie le développement des coopératives.

#### **OBJECTIF DU SECTEUR D'ACTIVITÉ**

L'objectif du secteur d'activité Fondations solides pour le secteur et les collectivités rurales consiste à :

collaborer avec l'industrie, les provinces et d'autres partenaires à accroître la viabilité économique du secteur, tout en renforçant les possibilités de développement économique des collectivités rurales.

#### INNOVATIONS POUR DES RESSOURCES DURABLES

PLANS (1998-2001)

РКІМСІРА И КЕЗИLТАТЅ РКЕУИЅ

l'environnement d'AAC pour le secteur porcin.

De 1998-1999 à 2000-2001 :

en harmonie avec la nature.

- Mesurer au moyen d'indicateurs agro-environnementaux sectoriels la gestion de l'exploitation agricole, la biodiversité, l'efficacité de l'utilisation des intrants et la qualité des sols, de l'eau et de l'air, et faire rapport à ce sujet.
- Avec l'industrie et d'autres ministères, élaborer un plan national de mise en oeuvre qui aidera le Canada à s'acquitter des engagements pris à Kyoto.
- Mettre au point des produits d'information sur l'environnement à l'intention d'AAC et de ses clients.
- Conformément aux remarques du Bureau du
   Vérificateur général, élaborer une stratégie triennale de

développement durable qui fera suite à L'Agriculture

 Fournir de l'information à l'appui de la prise de décisions respectueuses de l'environnement en agroalimentaire.

une utilisation durable.

■ Evaluer et gérer les ressources en terres et en eau de façon à en assurer

UTILISATION DE RESSOURCES DURABLES

#### De 1998-1999 à 2000-2001 :

- Améliorer l'accès des régions rurales à des approvisionnements fiables en eau salubre.\*
- ▶ Diverfiser l'utilisation des terres marginales privées et publiques et accroître leur durabilité.\*
- Maintenir la diversité biologique par une gestion durable des grands parcours privés et fédéraux.
- Dresser un plan pour l'évaluation des questions qui se posent au secteur agricole et agroalimentaire des Prairies relativement à l'aménagement des terres.
- Mise en oeuvre d'un Programme national de conservation du sol et de l'eau d'une durée de deux ans (1997-1998 et 1998-1999), doté d'un budget de 10 millions de dollars.

#### De 1998-1999 à 2000-2001 :

Sensibiliser davantage les Canadiens ruraux aux pratiques intégrées de gestion économique et environnementale et les inciter à les adopter.\*

#### De 1998-1999 à 2000-2001 :

- Accroître la séquestration du carbone dans les pratiques agricoles.
- Respecter les engagements internationaux sur les transferts d'eau transfrontaliers dans le sud-ouest de la Saskatchewan.
- \* Mesures applicables à la région des Prairies seulement.

#### POLITIQUES ET PRISE DE DÉCISIONS INTÉGRÉES

 Mettre en oeuvre un cadre stratégique agroalimentaire qui soit respectueux

de l'environnement.

### De 1998-1999 à 2000-2001 :

- ► Mettre en oeuvre intégralement la stratégie d'ACC relative à la biodiversité.
- d'AAC.
- Evaluer périodiquement la mise en oeuvre de la stratégie de développement durable d'AAC, exposée dans L'Agriculture en harmonie avec la nature, et faire rapport à ce sujet.
- ► Elaborer et mettre en oeuvre la Stratégie de gestion de

innovations en matière de gestion des ressources à l'intérieur des systèmes agricoles et agroalimentaires.

■ Faire connaître et adopter des

 Accroître la contribution du secteur agricole et agroalimentaire au respect des engagements environnementaux internationaux du Canada.

Page 22

- respectueuse de l'environnement. anaérobie pour traiter le fumier d'une manière Mise au point d'une nouvelle technologie de digestion En 1999-2000:
- ségrégation. Nise au point d'une technologie de sevrage hâtif avec

#### Eu 2000-2001:

- être des animaux de ferme. Mise au point de technologies propres à assurer le bien-
- nutrition des ruminants. ▶ Mise au point de technologies pour améliorer la

#### En 1998-1999:

- l'utilisation des récoltes à Saskatoon. ► Terminer la mise sur pied du groupe d'étude de
- recherches sur les aliments. ▶ Déménager d'Ottawa à Guelph le Programme de

#### En 1999-2000:

- pharmacologiquement active du lin. ► Concession de licences sur la composante
- pasteurisation des carcasses. ▶ Parachever l'application au boeuf de l'équipement de

#### En 2000-2001:

- et de colorants naturels. Mise au point de technologies de production d'arômes
- ► Commercialisation de jus rappelant le « jus frais ».
- pasteurisation thermique classique. Mise au point de solutions de rechange à la
- consommation humaine et animale. agricoles certains additifs pour les aliments de Mise au point de procédés pour extraire des produits
- en fonds de contrepartie fédéraux. ► En 1998-1999 : disponibilité de 31,7 millions de dollars
- en fonds de contrepartie fédéraux. ► En 1999-2000 : disponibilité de 32,2 millions de dollars
- en fonds de contrepartie fédéraux. ► En 2000-2001 : disponibilité de 32,2 millions de dollars

alimentaires à valeur ajoutée. produits alimentaires et non Introduction de nouveaux procédés et

■ Intensifier les recherches concertées

secteur-Ministère\*.

conforme aux cibles déjà annoncées. 2000 et aussi en 2000-2001, ce qui est 1998-1999 et 35,8 millions de dollars en 1999fédérales atteindront 35,2 millions de dollars en co-investissement. Au total, ces dépenses petite partie des fonds du Programme de aliments débourse pour le compte d'AAC une \*L'Agence canadienne d'inspection des

#### INNOVATIONS POUR DES RESSOURCES DURABLES

#### (1998-2001)

**Р**КІМСІРА И КЕЅИLТАТЅ РЯЁУИЅ

▼ Transfert à Saskatoon du CRGP.

Eu 1999-2000:

- ▶ Valioalimentaire dans les émissions de gas à effet de agres de missions de gas à effet de represente dans les émissions de gas à effet de
- Parachever un projet sur l'utilisation d'un inhibiteur de l'uréase qui permettrait l'application superficielle d'urée dans les systèmes de travail réduit du sol ou de semis directs, et accroîtrait l'efficacité de cet engrais.

#### En 2000-2001:

- Créer des banques phytogénétiques par culture.
- Analyser les données pour comprendre les processus qui entraînent l'émission de gas à effet de serre dans le secteur agroalimentaire.
- Contribuer à l'amélioration des meilleures pratiques pour aider à respecter les engagements pris à Kyoto.

#### Eu 1998-1999 :

- Supérieure.
- Homologation de la première variété de moutarde Brassica juncea dont l'huile est de qualité semblable à celle du canola.

#### Eu 1999-2000:

- ► Certification d'une variété d'orge résistant à la brûlure.
- ► Homologation d'une variété de soja à forte teneur protéique et à rendement élevé pour l'Est du Canada.
- Prairies à teneur protéique nettement améliorée.

#### En 2000-2001:

- Prairies possédant une résistance à la brûlure de l'épi causée par le fusarium.
- ► Homologation de la première variété de blé blanc vitreux de printemps.

#### En 1998-1999:

Introduction de techniques non invasives pour évaluer les caractéristiques des carcasses chez les animaux vivants.

 Créer de nouvelles variétés de cultures résistantes au stress et implanter de nouveaux systèmes de production et

de protection des cultures.

 Implanter de nouveaux systèmes de production et de protection des animaux.

#### 2.4 FACTEURS EXTERNES

Le secteur agricole et agroalimentaire du Canada ne ménage aucun effort pour demeurer concurrentiel sur les marchés et, ce faisant, il est en passe de devenir l'un des secteurs qui mise le plus sur l'innovation et sur la matière grise. C'est ainsi qu'il donne maintenant le ton pour ce qui est de la recherche et du développement (tant pure qu'appliquée), de l'adoption de pratiques durables de gestion des ressources et de la prise en compte des facteurs environnementaux dans la prise de décisions et l'élaboration des politiques et des programmes.

Pour sensibiliser davantage la population et gagner son appui à la science et à la technologie fédérales, Agriculture et Agroalimentaire Canada doit axer ses travaux de recherche, de développement et de transfert de technologie agricoles et agroalimentaires sur les activités qui rapportent le plus à la société canadienne, et en particulier sur celles qui sont profitables au pays mais que le secteur privé ne pourrait effectuer seul de façon rentable. On s'attache particulièrement à assurer un approvisionnement de produits végétaux, animaux et alimentaires sains et de haute qualité qui soient concurrentiels sur les marchés et respectueux de l'environnement. Le transfert des résultats de la R et D aux clients représente un élément important de la commercialisation des nouveaux produits et services.

La demande de programmes et de politiques de recherches plus efficaces et davantage axés sur les clients nous force à renforcer nos alliances et nos efforts de concertation avec les autres organismes de recherche, les provinces, les producteurs et les transformateurs. Cette coopération signifie notamment participer à la planification des ressources à l'échelle de la collectivité, travailler à faire comprendre les questions environnementales et la responsabilité environnementale, prodiguer des conseils à ce sujet, et fournir de l'information et des analyses scientifiquement valables pour améliorer la prise de décisions.

L'accent accru mis sur la protection et l'amélioration de l'environnement amènera le Ministère à s'intéresser aux dossiers environnementaux, de façon à soutenir les collectivités rurales, à favoriser une qualité de vie élevée et à promouvoir un développement économique durable dans les régions rurales.

#### 2.5 PRINCIPAUX PLANS, STRATÉGIES ET RÉSULTATS PRÉVUS

Voici un aperçu de nos principaux plans, stratégies et résultats prèvus par domaine de résultats clés :

#### INNOVATIONS POUR DES RESSOURCES DURABLES

(1998-2001)

РКІМСІРАИХ ŘÉSULTATS РŘÉVUS

#### 110121/101111

En 1998-1999:

- Effectuer des recherches et réunir des données scientifiques en vue de faire rapport sur l'utilisation d'indicateurs agro-environnementaux pour la gestion agricole, la biodiversité, l'utilisation efficace des intrants, ainsi que la qualité du sol, de l'eau et de l'air.
- Mener à terme et publier un rapport sur la qualité de l'atmosphère.
- Mener à terme une étude, financée par le Programme de co-investissement, sur les additifs de rations pour porcs qui entraînent une réduction des odeurs.

#### NOITAVONNI

■ Offrir des services et des technologies permettant de préserver la qualité du

sol, de l'eau et de l'air, ainsi que les ressources génétiques.

,

#### 2. INNOVATION POUR UN AVENIR DURABLE

#### 2.1 DESCRIPTION

Le secteur d'activité **Innovation pour un avenir durable** mise, pour atteindre son objectif, sur un vaste réseau de centres de recherches et travaille en association avec les organismes de recherches des provinces, des universités, des collectivités et du secteur privé. Ses activités aident le secteur agricole et agroalimentaire à :

- ▶ réduire ses coûts de production et de transformation;
- Produite ses cours de production et de nanstonnance, améliorer la qualité et la salubrité de ses produits;
- concevoir et promouvoir des pratiques de production et de transformation sûres et respectueuses de
- I'environnement;

  favoriser une meilleure compréhension des enjeux environnementaux du secteur agricole et
- agroalimentaire; élaborer des politiques et des programmes qui favorisent un développement durable à long terme.

#### 2.2 OBJECTIF ET DOMAINES DE RÉSULTATS CLÉS

<ul> <li>Innovation: Mise au point, disponibilité et adoption d'un nombre plus grand de produits, procédés et pratiques qui contribuent à la compétitivité et au développement durable.</li> <li>Utilisation de ressources durables: Adoption et utilisation accrues de systèmes durables de gestion des terres et de l'eau permettant d'atteindre une plus grande sécurité économique.</li> <li>Politiques et prise de décisions intégrées: prise en compte des facteurs économiques et prise de contract de compte des facteurs économiques et prise de compte des facteurs économiques et prise de compte des facteurs de compte des facteurs de compte d</li></ul>	L'objectif du secteur d'activité Innovations pour des ressources durables d'AAC consiste:  à travailler avec l'industrie et d'autres partenaires afin d'appuyer les efforts déployés par le secteur pour élaborer et offrir de façon durable des produits et procédés concurrentiels.
DOMAINES DE RÉSULTATS CLÉS	OBJECTIF DU SECTEUR D'ACTIVITÉ

#### 2.3 DÉPENSES PLANIFIÉES

₽'9	<b>b</b> 'S	6,6	۲,6	Recettes à valoir sur le Trésor
303,6	301,7	320'6	302,4	Dépenses nettes totales
4,01	4,01	4,01	15,9	Moins recettes à valoir sur le crédit
314,0	1,218	5,135	315,3	Dépenses brutes
Planifiées 2000-2001	Planifiées 0002-9991	Planifiées 9991-8991	8901-7991	
			EN MILLIONS DE DOLLARS)	
	NIFIÉES	– DÉPENSES PLA	ON POUR UN AVENIR DURABLE –	SECTEUR D'ACTIVITÉ INNOVATIO

collectivités et des particuliers.

environnementaux dans le processus décisionnel des ministères, du secteur, des

technologie de l'information.

■ Demeurer à la fine pointe de la

recherche sur les grains et de la

#### (1998-2001)

#### RECHERCHES SUR LES GRAINS ET TECHNOLOGIE

- Définir un programme pour mettre au point une méthode et une technologie de Mesure instrumentale objective rapide (MIOR).
- ► Elaborer une stratégie pour obtenir d'AAC et de l'industrie des fonds pour effectuer des recherches sur la MIOR.
- Offrir le Système comptable d'inventaire des grains (SCIG) aux silos de transbordement de l'Est du Canada et à d'autres clients nationaux et internationaux.
- S'assurer que tous les systèmes et l'infrastructure soient conformes aux exigences de l'an 2000 d'ici à avril 1999.

■ Maintenir une concertation avec
| I'industrie des grains dans la prestation de services d'assurance de expédiés à travers les États-Unis et exportés depuis un port du Golfe du Mexique, et participer à ce projet.

#### SOUTIEN DES MARCHÉS

- Renforcer les activités de soutien des marchés afin de rehausser la réputation du Canada sur les marchés mondiaux des grains.
- Rehausser et renforcer le service à la clientèle.
- De 1998 à 2001, collaborer avec la Commission canadienne du blé (CCB) et les sociétés de manutention des grains à l'amélioration des services.

acheteurs dans la capacité du Canada à fournir des

expéditeurs de soja, un système de contrôle et de documentation en vue d'accroître la confiance des

envois de soja non génétiquement modifié.

▶ De 1998 à 2000, élaborer, de concert avec les

- Établir, mettre en oeuvre et publier les normes applicables à tous les grands services offerts aux clients internes et externes.
- De 1998 à 2001, continuer à rencontrer les gestionnaires des silos terminus et de transbordement ainsi que le personnel d'exploitation afin de déterminer les changements à apporter aux procédures opérationnelles et de discuter des préoccupations à ce sujet.
- ▶ Prévoir un mécanisme de plainte pour l'industrie et les partenaires.
- Élaborer et publier une stratégie fondée sur le sondage effectué en 1997 auprès des producteurs de l'Ouest canadien.
- De 1998 à 2001, procéder à un examen en profondeur de la Loi sur les grains du Canada.
- ► Mettre en oeuvre le Projet rural sur les cultures spéciales, conformément aux modifications apportées à la Loi sur les grains du Canada.
- Abroger la Loi sur les marchés de grains à terme et confier les pouvoirs de surveillance qu'elle renferme à la Commission des valeurs mobilières du Manitoba.

#### COMMUNICATIONS

 Sensibiliser les producteurs et l'industrie à la question de la qualité finale des grains et au rôle des producteurs dans le système qualité, et les amener à mieux comprendre cet enjeu.

#### LÉGISLATION ET RÉGLEMENTATION

Amener l'industrie à assumer une plus grande responsabilité en adaptant, avec son appui, nos activités de réglementation et en supprimant les dispositions désuètes.

#### PRINCIPAUX PLANS, STRATÉGIES ET RÉSULTATS PRÉVUS

Voici un aperçu des principaux plans, stratégies et résultats prévus de la CCG par domaine de résultats clès :

#### COMMISSION CANADIENNE DES GRAINS

#### PLANS (1998-2001)

#### PRINCIPAUX RÉSULTATS PRÉVUS

- En 1999-2000, mettre en place un système national de contrôle de l'inspection.
- ► En 1999-2000, terminer l'enregistrement ISO des services choisis.
- Effectuer des études statistiques pour comprendre la variabilité inhérente aux facteurs de classification qui sont évalués visuellement.
- De 1998 à 2000, coopérer avec les chercheurs d'AAC en vue de mettre au point de meilleures méthodes d'essai pour l'évaluation des nouvelles variétés de grain.
- ► Coopérer avec l'industrie canadienne du blé à la révision des critères de classification du blé.

#### NORMES DE QUALITÉ DES GRAINS

■ Optimiser la valeur de notre travail dans l'établissement et le maintien de normes de qualité des grains.

#### SERVICES D'ASSURANCE DE LA QUALITÉ ET DE LA QUANTITÉ DES GRAINS

- Ouvrir un nouveau centre de services à Brandon (Manitoba).
- Prairies. Prairies.
- En 1999-2000, adopter des mesures propres à grains, y compris une politique pour faciliter la manutention du blé américain aux silos primaires.
- Offrir aux producteurs des ateliers sur la classification des grains.
- ▶ Étendre notre programme phytosanitaire.
- De 1998 à 2001, offrir les services de consultation de la CCG à divers pays en mettant l'accent sur l'élaboration de nouveaux projets en Amérique du Sud et en Asie du Sud-Est.
- Evaluer l'efficacité du service de déchargement des grains et déterminer l'opinion qu'en ont les clients.

■ Adapter les activités et les services pour suivre l'évolution des besoins des clients et des technologies.

#### COMMISSION CANADIENNE DES GRAINS

#### DESCRIPTION

La Commission canadienne des grains (CCG) est un organisme de service spécial qui relève du Parlement canadien par l'entremise du ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire. Sa vision consiste à viser l'excellence en ajoutant de la valeur à l'industrie canadienne des grains. Notre mission est de jouer un rôle de premier plan en gestion de la qualité des grains et en assurance de la quantité, et d'offrir des services excellents et adaptés pour appuyer les producteurs, tous les secteurs de l'industrie des grains et leurs clients.

#### MANDAT ET DOMAINES DE RÉSULTATS CLËS

<ul> <li>Soutien des marchés</li> <li>Communications</li> <li>Législation et réglementation</li> <li>Recherches sur les grains et technologie</li> </ul>	dans l'intérêt des producteurs de grains, à établir et à maintenir des normes de qualité pour les grains canadiens et à réglementer la manutention des grains au Canada de façon à offrir un produit viable sur les marchés intérieurs et extérieurs.
Mormes de qualité des grains  Services d'assurance de la qualité et de la quantité des grains	En vertu de la Loi sur les grains du Canada, le mandat de la Commission canadienne des grains (CCG) consiste :
DOMAINES DE RÉSULTATS CLÉS	TAQNA <b>M</b>

#### DÉPENSES PLANIFIÉES

Pouvoir de dépenser non utilisé à la fin de l'exercice	15,3	15,2	7,21	0,81
	8,8	3,2	7,8	0'7
Excédent prévu (Prélèvement)	6'↓	0,0	9'0	6,0
Solde au 1° avril	· Þ'l	8,8	3,2	7,5
Prélèvement :				
Pouvoir de dépenser	12,0	12,0	12,0	12,0
Excédents de trésorene (besoins)	6'1	0,0	9'0	٤,0
Acquisition d'actifs amortissables	(8,1)	(2,5)	(0,2)	(0,2)
Variation du fonds de roulement (augmentation)	(G,0)	0'0	0'0	(S,0)
Dépréciation-amortissement	۲,۱	2,5	2,5	2,5
Profit (perte)	2,5	-	-	-
Dépenses	G, 43	5,83	<b>Þ</b> '29	<b>4,78</b>
Recettes	1,73	6,33	4,78	<b>1</b> ,73
	Prévues 8991-7991	Planifiées 9991-8991	Planifiées 1999-2000	essifinsI9 1002-0002
ĒTAT DES RÉSULTATS ET ÉVOLUTION DE LA SI	SITUATION FINANCIÈRE (EI	N WITTIONS DE DO	רראנצ)	

FONDS RENOUVELABLE DE LA COMMISSION CANADIENNE DES GRAINS

Nota: La CCC fonctionne à l'aide d'un fonds renouvelable depuis le 1° avril 1995. Ce fonds utilise une comptabilité d'exercice. La CCC a accès à une « marge de crédit » de 12 millions de dollars, qui correspond au plafond qu'elle peut emprunter du Trésor à tout moment.

#### CONSEIL NATIONAL DES PRODUITS AGRICOLES

#### **TAGNAM**

recherche et les soutenir. intérêts de l'ensemble des intervenants; habiliter les organismes de promotion et de Voir à ce que le régime national de gestion de l'offre fonctionne dans l'équilibre des Le mandat du Conseil national des produits agricoles est le suivant :

#### PRINCIPAUX PLANS, STRATÉGIES ET RÉSULTATS PRÉVUS

clés. Voici un aperçu des principaux plans, stratégies et résultats prévus du Conseil par domaine de résultats

#### CONSEIL NATIONAL DES PRODUITS AGRICOLES

PLANS (1998-2001)

#### discuter des dossiers clés qui aideront le secteur à Organiser des ateliers et des conférences en vue de

- réaliser son plein potentiel.
- l'efficacité de la mise en marché des produits agricoles. ► Collaborer avec les offices et les aider à améliorer
- lignes directrices. Collaborer avec les régies provinciales à élaborer des
  ▶
- qu'organisateur et facilitateur. ▶ Définir un rôle élargi pour le Conseil en tant

- RÉSULTATS CLÉS PRÉVUS
- valeur ajoutée. marchés d'exportation des produits à stratégie à long terme pour les Aider le secteur à élaborer une
- besoins du marché. efficace et entièrement sensible aux ■ Créer un secteur administrativement
- provincial. qui serviront aux échelons national et d'études sur les coûts de production ■ Aider les offices dans l'exécution
- la compétitivité du secteur agricole. concerter pour favoriser l'efficacité et ■ Inciter les intervenants du secteur à se

émergence.

#### nutraceutiques.

- Effectuer des analyses comparatives entre certains secteurs agroalimentaires canadiens et leurs contreparties à l'étranger en vue de cerner leur compétitivité, leurs points forts et les pays rivaux en compétitivité, leurs points forts et les pays rivaux en
- Améliorer le climat des affaires pour les transformateurs d'aliments au Canada par la promotion de nouveaux produits et technologies; par un accès élargi aux facteurs de production agricole à prix concurrentiels; par l'identification des entreprises multinationales agroalimentaires qui ont leur siège au Canada; et par la stimulation de leur développement.
- Améliorer l'accès aux capitaux grâce au recours accru aux programmes de garantie de prêts qui sont dispensés aux termes de la Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et à la commercialisation selon la formule coopérative (LAACFC) en vue de stimuler les investissements dans des technologies modernes et de nouvelles installations.

 Dispenser des services, des conseils et des mécanismes d'adaptation en vue d'aider le secteur intérieur à mettre en valeur son potentiel et à accroître sa capacité de fournir des produits concurrentiels à l'échelle internationale.

- Faciliter la commercialisation ordonnée des produits grâce à un recours accru aux programmes de paiements anticipés et de soutien des prix appliqués dans un contexte de responsabilité et de risque réduits.
- Réduire ou éliminer certains obstacles réglementaires aux investissements pendant la période de planification de trois ans.
- Mettre en oeuvre une stratégie fédérale-provinciale qui vise à faciliter la conservation et l'accroissement des investissements intérieurs et étrangers dans le secteur agroalimentaire.
- En collaboration avec les autres intervenants gouvernementaux et sectoriels, repérer et stimuler de nouveaux gros investissements dans le secteur agricole et agroalimentaire canadien chaque année au cours de la période de planification de trois ans.
- En collaboration avec les entreprises multinationales canadiennes et les petites et moyennes entreprises (PME), repérer et stimuler un nombre accru de jumelages d'investissements dans le secteur agricole et agroalimentaire canadien, auxquels on intéressera des investisseurs étrangers et canadiens chaque année au cours de la période de planification de trois ans.
- Poursuivre ou mener à terme des occasions particulières d'investissements dans le secteur de la transformation des aliments au nom d'entreprises qui envisagent d'investir dans des entités canadiennes existantes, et ce, en suivant une approche coordonnée.
- Favoriser la collaboration des PME canadiennes au transfert de la technologie, aux projets de mise en marché et aux réseaux d'affaires grâce aux associations et alliances nouvelles et existantes et de concert avec les autres partenaires fédéraux-provinciaux.
- Conclure des alliances stratégiques entre des soussecteurs clés pour favoriser la mise au point de biotechnologie, de nouveaux ingrédients et de produits

#### INVESTISSEMENT

- Appuyer la mise en place d'un cadre d'action et de programmes qui améliorera le climat des investissements dans le secteur agricole et agroalimentaire canadien.
- Élaborer une stratégie fédérale-provinciale d'investissement dans le secteur agroalimentaire en étroite collaboration avec les provinces.
- Cerner et susciter des possibilités d'investissements directs sur les marchés intérieurs et extérieurs et faciliter la formation d'alliances connexes dans le secteur agricole et agroalimentaire canadien.

Favoriser la formation d'alliances atratégiques qui sont propices à l'acquisition de biens « incorporels » tels que l'expertise en technologie et en commercialisation.

- Accroître, chez les fabricants de produits intermédiaires et de consommation et dans le secteur en général, l'utilisation efficace de l'organisme de réputation mondiale qu'est le SEA, en vue d'augmenter leurs ventes sur les marchés prioritaires et en émergence.
- Grâce aux services commerciaux, aux expositions et aux missions (que nous accueillons chez nous ou qui se rendent à l'étranger), promouvoir les produits canadiens sur les marchés étrangers.
- Grâce à un programme ciblant les marchés latino-américains, renforcer les relations d'affaires entre les fournisseurs canadiens d'aliments et les acheteurs étrangers.
- Rehausser l'image du Canada comme fournisseur fiable de produits de première qualité par notre participation à au moins huit grandes expositions internationales (par exemple ANUGA, SIAL, FMI et FOODEX) et à d'autres activités promotionnelles.
- Fournir des services consultatifs et des conseils aux clients régionaux et nationaux en vue d'accroître leur capacité d'axer leurs activités sur les marchés extérieurs et de se préparer à exporter.
- Augmenter les exportations de produits à valeur ajoutée grâce à l'aide dispensée pour favoriser la croissance du secteur de la transformation des aliments et pour stimuler la compétitivité du circuit des approvisionnements agroalimentaires canadiens.
- Collaborer avec les associations agricoles et de transformation des aliments et avec le CCCPA à améliorer l'intégration des approvisionnements, en vue d'optimaliser la capacité du secteur de répondre aux besoins du marché et de tirer parti des possibilités commerciales en constante évolution.
- Définir les priorités du secteur et les intégrer dans les activités du Ministère par une meilleure liaison qui fait appel aux mécanismes de consultation et par des réunions avec le secteur et ses associations.
- Evaluer les services et programmes gouvernementaux et recommander les changements à apporter pour répondre aux besoins du secteur.

■ Prodiguer du soutien, par le truchement des programmes et services du Service d'exportation agroalimentaire (SEA), en vue de favoriser la croissance des exportations et de préparer les entreprises à répondre aux besoins du marché.

- Cerner les possibilités de transformation de produits à valeur ajoutée par le secteur, les analyser et chercher à en tirer parti.
- Dispenser des services et des conseils afin de favoriser une gestion mieux intègrée des approvisionnements pour l'ensemble du circuit alimentaire et de tirer le maximum d'avantages des possibilités offertes sur le marché intérieur.

- Établir les priorités du secteur à l'égard des politiques commerciales et de l'accès aux marchés; intégrer ces priorités aux activités ministérielles en tirant parti des consultations permanentes avec le secteur, notamment au sein du Groupe de consultations sectorielles sur le commerce extérieur et du Conseil canadien de commerce extérieur et du Conseil canadien de réminentaires, et des commercialisation des produits agroalimentaires, et des réunions avec le secteur et les provinces.
- En 1998-1999, tenir des négociations avec les provinces sur la modification du chapitre agricole de l'Accord sur le commerce intérieur.
- Eliminer les réserves et obstacles provinciaux subsistant pour le commerce intérieur des boissons alcooliques grâce aux pressions soutenues qu'exerce AAC sur les provinces pour qu'elles prennent de nouvelles initiatives.
- En consultation avec les provinces et le secteur canadien, maintenir la réforme du commerce agricole « à la une » des dossiers traités par les organismes internationaux comme l'OMC, l'APEC, l'OCDE, le groupe de Cairns et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO).
- Cultiver de solides alliances avec les pays membres de même mentalité afin de faire valoir les priorités canadiennes auprès des organismes internationaux comme l'OMC, l'APEC, l'OCDE, le Groupe de Cairns et la FAO.
- Mettre en oeuvre les activités stratégiques contenues dans les huit plans d'action prioritaire à moyen terme en collaboration avec le secteur privé et les provinces.
- En 1998-1999, élaborer des plans d'action à l'égard des marchés en émergence en vue d'élargir la part du Canada sur les marchés mondiaux.
- Améliorer la Stratégie canadienne pour le commerce international au profit du secteur agroalimentaire grâce au resserrement de la collaboration avec les membres du Conseil fédéral-provincial du développement des marchés (CFPDM) et du CCCPA.

 Faire progresser les intérêts canadiens dans le cadre des activités des organismes internationaux.

#### **DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS**

 Identifier les marchés prioritaires et en émergence et aider le secteur à élaborer des stratégies visant à optimaliser ses exportations.

bilatérale (élargissement de l'ALENA). poursuivre les négociations à l'échelle régionale ou des provinces et du secteur agricole et alimentaire, et cette fin, faire la synthèse des intérêts et des priorités

- américain. d'assurer et d'améliorer notre présence sur le marché résoudre un certain nombre de dossiers sur l'accès afin ▶ Maintenir l'accès du Canada au marché américain et
- Sommet des Amériques d'avril 1998 et se termineront des Amériques, négociations qui s'amorceront au libre-échange hémisphérique (Accord de libre-échange négociations régionales, notamment la Zone de secteur, définir les objectifs du Canada pour les ▶ De concert avec les provinces et les intervenants du
- réunion ministérielle de l'OCDE d'avril 1998. présenteront un rapport sur les négociations à la à l'exportation bénéficiant d'un soutien public, et l'OCDE relatif à des lignes directrices pour les crédits l'intégration de l'agriculture dans l'Arrangement de Les participants mèneront à bien les négociations sur
- Canada. l'Accord de l'OMC et respecter les obligations du liste de priorités; exercer les droits conférés par international et des autres entraves figurant sur une obstacles techniques au commerce interprovincial et même élargir cet accès par la résolution de certains ▶ Préserver rigoureusement l'accès actuel aux marchés et
- ententes commerciales. conformément aux droits et obligations définis dans les défense des mesures prises par le Canada de produits agricoles et agroalimentaires, y compris la problèmes avec nos partenaires commerciaux à propos dans la mesure du possible, pour prévenir et régler les
- les mesures sanitaires et phytosanitaires (SPS). techniques au commerce et à l'examen de l'entente sur ► Contribuer à l'examen de l'OMC sur les obstacles
- les mesures SPS. transformés par l'entremise du Comité de l'OMC sur normes régissant les produits alimentaires primaires et Promouvoir une rigoureuse approche scientifique aux

intérieur et international. ■ Lever les obstacles au commerce

Etats-Unis, le Japon, l'Union européenne, la Chine, la Corée du Sud, Taïwan, le Mexique et le Brésil. Nous élaborons aussi une stratégie à l'égard des marchés en émergence, où des possibilités importantes surgiront au cours des prochaines années.

Sur la scène intérieure, pour continuer d'être en mesure de suivre la cadence de la mondialisation et de faciliter les restructurations qui en découlent tant du côté de la demande que de l'offre, il faut que le Ministère réitère l'importance qu'il accorde à la « préparation à exporter » et travaille en collaboration étroite avec les provinces et le secteur à ce que les entreprises et leurs produits soient prêts à répondre aux besoins des consommateurs, à la fois pour les marchés intérieur et international. À cette fin, les programmes financés par AAC, comme le Commerce agroalimentaire 2000, servent à combler les lacunes en information à l'égard du comportement des consommateurs sur ces marchés. Nous ferons valoir que le secteur de la transformation des aliments consoitue un moteur de croissance pour le circuit agroalimentaire et faciliterons le resserrement de la concdination entre les principaux intervenants afin de rehausser la compétitivité du circuit agroalimentaire canadien.

Nous inciterons également les sous-secteurs de l'industrie à former des alliances stratégiques et nous nous emploierons à attirer des investissements et des technologies et à améliorer les systèmes de mise en marché, les circuits de distribution et les compétences en gestion. Au printemps, nous poursuivrons nos consultations avec le secteur de l'agroalimentaire pour examiner les questions et lui procurer les outils nécessaires à sa compétitivité.

Pour que l'industrie puisse offrir des produits de calibre mondial à prix concurrentiels sur les marchés internationaux - c'est-à-dire fabriquer les bons produits pour les bons marchés - il faudra que soit mieux défini le rôle des investissements directs dans la mise en valeur de la capacité d'approvisionnement, on devra aussi élaborer des programmes qui attireront et retiendront des investissements productifs dans le secteur agroalimentaire canadien. Du côté de l'offre, on est en voie de coordonner la démarche qui sera suivie grâce à l'application d'un plan d'action dans le secteur de la transformation des aliments. En améliorant le climat des investissements et en faisant de nouveaux efforts pour attirer des investissements, nous serons en mesure d'optimaliser la compétitivité des produits agricoles et agroalimentaires canadiens sur le marché mondial.

1.5 PRINCIPAUX PLANS, STRATÉGIES ET RÉSULTATS PRÉVUS

Voici un aperçu de nos principaux plans, stratégies et résultats prévus par grand domaine de résultats :

#### CROISSANCE DES MARCHÉS

PLANS (1998-2001)

(ALE Canada-Israël).

РКІМСІРАЦХ ŘÉSULTATS РŘÉVUS

#### ----

Accès AUX MARCHÉS

■ Négocier des ententes commerciales.

En 1998-1999, préparer les dossiers sur les marchés intérieurs et internationaux en vue de la prochaine série de négociations commerciales multilatérales de l'OMC en agriculture (qui sont censées débuter en 1999); à

de plusieurs demandes d'adhésion à l'OMC, notamment de la part de la Chine, de Taïwan, de la Russie, de l'Ukraine et de l'Arabie saoudite; mettre en oeuvre les améliorations négociées dans le cadre d'ententes commerciales bilatérales ou régionales

Améliorer l'accès aux marchés négocié dans le cadre

#### 1.4 FACTEURS EXTERNES

Comme il faut sans cesse **chercher à faire prospèrer l'économie canadienne et à créer le plus possible d'emplois** pour les Canadiens, Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) devra rélitérer sa détermination à aider le secteur à développer des marchés et à tirer profit de nouveaux débouchés commerciaux.

En faisant fond sur les ventes records à l'exportation de 20 milliards de dollars que le secteur agricole et agroalimentaire a réalisées en 1996, AAC collaborera étroitement avec le Conseil canadien de la commercialisation des produits agroalimentaires (CCCPA) et l'industrie agroalimentaire à atteindre, d'ici à 2005, un double objectif : hausser à 4 p. 100 la part canadienne de la valeur des exportations mondiales de produits agricoles et agroalimentaires, ce qui équivaut à des ventes de 40 milliards de dollars si les tendances actuelles se maintiennent; accroître la proportion de produits à valeur ajoutée exportés (c'est-à-dire renverser de 60:40 qu'il l'était en 1995 à 40:60 en 2005 le rapport entre les exportations de produits en vrac et celles de produits transformés).

Pour aider le secteur à réaliser cet objectif, le Ministère devra continuer à accorder de l'importance à l'accès des produits agricoles et agroalimentaires canadiens aux marchés mondiaux. En outre, nous nous préparerons aux prochaines négociations agricoles de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) qui débuteront en 1999 et consulterons amplement le secteur à cet égard. Nous travaillerons à maintenir et à gérer les relations commerciales que nous avons avec nos partenaires commerciaux, surtout avec notre principal partenaire, les États-Unis, et à élaborer des ententes de commerce régional qui optimaliseront les possibilités pour le secteur agricole et agroalimentaire canadien. Nous sommes également résolus à veiller à ce que tous les pays avec lesquels nous commerçons honorent leurs engagements commerciaux veiller à ce que les producteurs canadiens soient protégés contre la concurrence déloyale venant des importations. L'appui crucial au secteur continuera d'exiger des efforts pour aplanir ou réduire les obstacles techniques et autres aux échanges commerciaux et pour attênuer les entraves au commerce interprovincial; il faudra à cette fin consulter l'industrie sur les principes qui présideront à l'élargissement de l'Accord sur le commerce intérieur et à la réduction des obstacles au commerce interprovincial au sein du marché commerce intérieur et à la réduction des obstacles au commerce interprovincial au sein du marché canadien.

Pour répondre à la nécessité qu'ont nos clients de compter sur une approche intégrée en matière de développement international, AAC, en tant que l'un des trois principaux ministères souscrivant à la Stratégie canadienne pour le commerce international (SCCI) du gouvernement fédéral, collaborera avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) et Industrie Canada (IC) à mettre au point une formule d'« Équipe Canada » qui dispensera un cadre intégré de politiques, de programmes et de services à l'appui des exportateurs canadiens et fera la promotion de leurs produits. Pour y parvenir, nous miserons sur le Service d'exportation agnoalimentaire (SEA) et mettrons à la disposition des exportateurs agroalimentaires un service fédéral homogène d'exportation qui mettra notamment à contribution les employés des bureaux régionaux et des experts nationaux et qui centretiendra des liens avec les agents de subreaux régionaux et des experts nationaux et qui développement de cette façon, nous élargirons l'accès du secteur à nos programmes et services de développement des marchés et lui fournirons de nouveaux produits d'information qui éclaireront les gens d'affaires dans leurs décisions d'élargir et de diversifier leurs marchés.

Pour réaliser ses objectifs, il est important que le secteur puisse tirer profit des possibilités qu'offrent les nouveaux marchés. Nous sommes résolus à collaborer avec les autres ministères fédéraux, les provinces et le secteur à mettre en oeuvre les récents plans d'action à moyen terme visant les marchés prioritaires, qui recèlent des possibilités importantes de développement du commerce et des marchés. Les marchés désignés comme prioritaires pour les produits agroalimentaires canadiens sont les marchés. Les marchés désignés comme prioritaires pour les produits agroalimentaires canadiens sont les

#### III. PRINCIPAUX PLANS, STRATÉGIES ET RÉSULTATS PRÉVUS

#### 1. CROISSANCE DES MARCHÉS

#### 1.1 DESCRIPTION

Par le truchement de son secteur d'activité Croissance des marchés, Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) favorise l'accès des produits canadiens aux marchés étrangers, le développement des marchés et les investissements. Ce secteur réunit les activités du Ministère et des organismes du portefeuille et joue également un rôle actif dans les activités d'« Équipe Canada », réseau canadien de développement du commerce international qui aide les entreprises de notre pays à vendre leurs produits et services à l'étranger et qui favorise les investissements au Canada. Pour ce faire, il assure et améliore l'accès aux marchés de manière à permettre aux clients de l'industrie de saisir les assure et améliore l'accès aux marchés de manière à permettre aux clients de l'industrie de saisir les

- possibilités pour accroître leurs échanges commerciaux, surtout du côté des produits agroalimentaires à valeur ajoutée, sur les marchés tant intérieurs qu'internationaux; error de promouve débeurablés qu'internationaux.
- agroalimentaires à valeur ajoutée, sur les marchés tant intérieurs qu'internationaux;

   crée de nouveaux débouchés et voit à ce que les entreprises soient mieux préparées à répondre aux

  besoins du marché dans le secteur agricole et agroalimentaire canadien;
- à side l'industrie à attirer de nouveaux investissements en préparant la voie à une amélioration du climat des investissements dans le secteur agroalimentaire canadien de manière à faire de ce dernier une cible de choix pour les investisseurs intérieurs et étrangers.

#### 1.2 OBJECTIF ET DOMAINES DE RÉSULTATS CLÉS

des obstacles intérieurs au commerce.	
sûr aux marchés internationaux et réduction	
Accès aux marchés: Accès amélioré et plus	=

DOMAINES DE RÉSULTATS CLÉS

- Développement des marchés: Contribuer à accroître les ventes de produits agricoles et agroalimentaires canadiens.
- Investissement: Contribuer à accroître la capacité des Canadiens d'offrir des produits agricoles et agroalimentaires qui rivalisent sur les marchés internationaux.

#### OBJECTIF DU SECTEUR D'ACTIVITÉ

L'objectif du secteur d'activité d'AAC Croissance des marchés est le suivant:

Travailler avec l'industrie et d'autres partenaires à garantir et à améliorer l'accès aux marchés et permettre au secteur agroalimentaire de profiter des possibilités commerciales qui s'offrent sur les marchés intérieurs et exférieurs, en mettant l'accent sur les produits agroalimentaires à valeur ajoutée, et accroître les investissements nationaux dans le

#### 1.3 DÉPENSES PLANIFIÉES

secteur

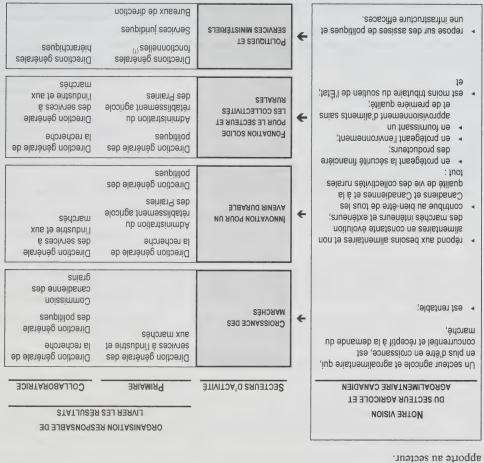
Planifiées 2000-2005	Planifiées 0002-9991	səəifinsI9 9991-8991	seuvėr9 8961-7991	`
3,091	7,291	8,802	9'141	Dépenses brutes
9,78	6'99	£'99	1'29	Moins recettes à valoir sur le crédit (2)
133,0	135,8	S,741	<b>かかい</b>	Dépenses nettes totales
34,0	34,0	34,0	34,0	Recettes à valoir sur le Trésor

<sup>1.</sup> Englobe le Conseil national des produits agricoles et la Commission canadienne des grains. 2. Les recettes à valoir sur le crédit sont entièrement liées au fonds renouvelable de la Commission canadienne des grains.

#### D. CADRE DE RENDEMENT

Au cours de l'année écoulée, le Ministère a adopté un cadre de rendement pour mieux répondre aux besoins de ses clients internes et externes. Ce cadre, qui découle de la vision qu'AAC a élaborée pour le secteur agricole et agroalimentaire, a permis au Ministère de définir un ensemble commun de résultats qu'il cherche à réaliser grâce au travail d'équipe des directions générales, des partenaires du portefeuille et des alliés de l'extérieur comme les autres ministères fédéraux et provinciaux et le secteur.

AAC est en voie de consulter ses clients sur les grandes orientations, d'établir des objectifs et des stratégies et de contrôler son rendement et celui de l'industrie en fonction de ces secteurs d'activités. Résultat : AAC est davantage en mesure de faire rapport sur ses réalisations et d'améliorer ce qu'il apporte au secteur.



Directions générales fonctionnelles : Services intégrés, Communications, Examen des programmes et Ressources humaines.

Le cadre se fonde sur un ensemble de trois secteurs d'activités opérationnelles qui témoignent du rôle unique que nous jouons à l'égard de l'industrie sous la direction du ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire. Il s'appuie aussi sur un secteur d'activité de gestion qui décrit les résultats que le Ministère désire réaliser en vue d'une saine gestion et la façon dont il y parviendra.

#### II. VUE D'ENSEMBLE DU MINISTÈRE

#### A. MANDAT DU MINISTRE

Le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire favorise le développement, l'adaptation et la compétitivité du secteur agricole et agroalimentaire en appliquant les politiques et les programmes que le gouvernement fédéral juge approprié d'établir. Il a pour objectif général d'aider le secteur à optimaliser sa contribution à la poursuite des objectifs économiques et environnementaux du Canada et à fournir des approvisionnements d'aliments sains et de première qualité tout en maintenant des assises solides pour le secteur agricole et agroalimentaire et les collectivités rurales. Voir à la page 44 la liste des lois qui secteur agricole et agroalimentaire et les collectivités fédérales en agriculture et en agroalimentaire.

En 1998-1999, le porteseuille du ministre englobe le ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire, l'Agence canadienne d'inspection des aliments, la Commission canadienne des grains, le Conseil national des produits agricoles et deux sociétés d'État: la Commission canadienne du lait et la Société du crédit agricole. Le présent rapport sur les plans et les priorités vise le Ministère, le Conseil national des produits agricoles et la Commission canadienne des grains.

Voir à la page 37 la structure organisationnelle du portefeuille.

#### B. OBJECTIF DU MINISTÈRE

Le ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire du Canada (AAC) a pour objectif de favoriser et de soutenir, de manière durable, la croissance, la compétitivité et la vocation commerciale du secteur agricole et agroalimentaire et de faciliter le développement économique des collectivités rurales.

#### C. PLAN DES DÉPENSES

Le tableau suivant résume le plan des dépenses du Ministère jusqu'au 31 mars 2001.

			Coût net pour le Ministère
	34,0	34,0 34,0 34,0	Plus: Coût des services dispensés par d'autres ministères (3)
	1,04	45,3 42,5 40,1	Moins: Recettes à valoir sur le Trésor <sup>t2)</sup>
l	1 354,2	1 644,9 1 500,9 1 324,2	Dépenses nettes planifiées
	268,2	2,882 2,882 -	Plus : Projets à être approuvés (1)
ı	0,880 1	1 6,44,9 1 1,024 1 0,044,9 1	Dépenses nettes de programme
	7,88	7,88 0,88 7,09	Moins: Recettes à valoir sur le crédit
L	1,4311	1 7,481 1,8081 8,8571	Dépenses brutes de programme
	Planifiees 0002-9991		
	6661-8661 8 1,802 1 8 1,024 1 8 1,02	6'779 L 2'982 L 2'982 L	Moins : Recettes à valoir sur le crédit Dépenses nettes de programme Plus : Projets à être approuvés (1) Dépenses nettes planifiées

<sup>1.</sup> En 1498-1999, des l'approbation des nouveaux projets, le Ministère pourra solliciter des fonds jusqu'à concurrence du montant inscrit, et ce par le truchement de budgets supplémentaires. Ces initiatives comprennent:

<sup>-</sup> un projet de Partenariat rural canadien interministériel de quatre ans qui a été annoncé dans le budget de 1998. Ce projet fait partie des initiatives du Ministère qui doivent être approuvées une fois que les détails seront connus.

 <sup>-</sup> le Programme d'aide pour le rétablissement économique (Tempête de verglas 1998).
 Les recettes additionnelles à valoir sur le Trésor comprennent les rendements du capitai investi dans la construction d'édifices d'exposition multifonctionnels, dans la Société du crédit agricole et dans la Commission canadienne du lait, comme indiqué à la page 43.

inutinoritorimets, dans la societe du credit agnocie et dans la Commission canadienne du lait, comme indique a la page 43.

3. À complère de 1997-1998, le coût des services dispensés par d'autres ministration servant à rémunérer Travaux publics et Services canadienne d'inspection des aliments et de l'exclusion des frais d'administration servant à rémunérer Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

#### **DÉCLARATION DE LA DIRECTION**

Rapport sur les plans et les priorités (1999-1999)

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999 d'Agriculture et Agroalimentaire Canada.

 $\lambda$  ma connaissance (et sous réserve des observations ci-dessous), les renseignements :

- Pécrivent fidèlement les mandats, plans, priorités, stratégies et résultats clés escomptés de l'organisation;
- directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités;
- ▶ Sont complets et exacts;
- ► Sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

le suis satisfait des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisés pour produire le Rapport sur les plans et les priorités.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le document et qui sert de fondement à la reddition de résultats obtenus avec les ressources et les pouvoirs fournis.

Le 2 mars 1998 Date Andrew Graham Sous-ministre adjoint

Direction générale des services intégrés

#### RÉPUTATION MONDIALE D'EXCELLENCE

Que signifie précisément la réputation mondiale d'excellence pour le secteur agricole et agroalimentaire du pays et pour l'un des sept Canadiens qui, de près ou de loin, tire son gagne-pain de l'agriculture?

Cette réputation mondiale d'excellence revêt une importance cruciale pour un secteur économique vigoureux et solidement implanté dans de nombreuses communautés rurales de chaque région du pays, qui rapporte près de neuf pour cent du produit intérieur brut. Ce secteur moderne se compose de participants hautement compétents aux idées innovatrices et fait appel à des technologies de pointe pour préserver de manière responsable la compétitivité du Canada sur les marchés internationaux tout en gérant les ressources en terres et en eau du pays.



Cette réputation mondiale d'excellence vient aussi de notre commerce international et de nos marchés florissants qui vont de Taïwan à l'Ukraine. Elle

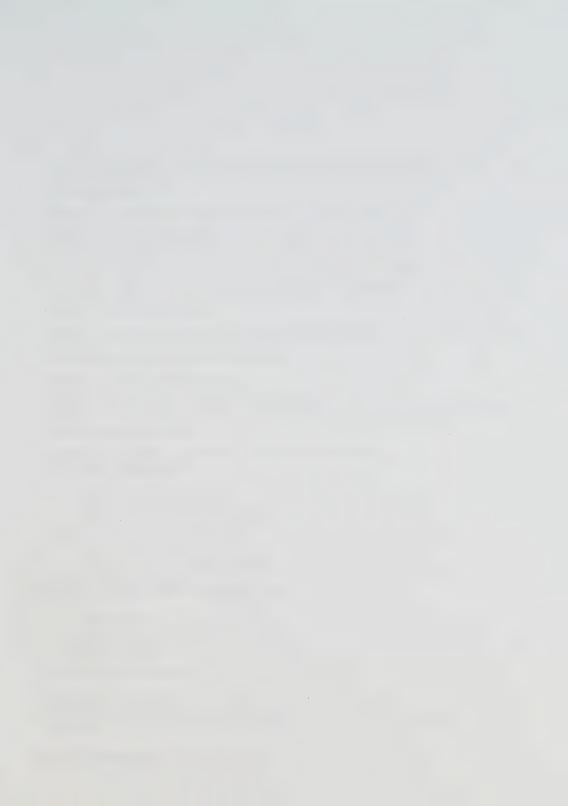
est également le fruit du dépassement de notre objectif de 20 milliards de dollars d'exportation de produits agroalimentaires, qui eux-mêmes font partie de nos échanges intérieurs de près de 90 milliards de dollars. Somme toute, nous avons de solides assises et nous comptons bien tirer parti de cette réputation internationale d'excellence pour aider le secteur à vendre ses produits sur les marchés mondiaux.

Au cours des prochaines années, la réussite du secteur dépendra en grande partie de recherches innovatrices qui lui permettront non seulement de rester concurrentiel, mais de préserver aussi son potentiel de rendement à long terme en assurant le respect de l'environnement, dont nous sommes tous tributaires. AAC s'est déjà associé au secteur pour financer près de mille projets de recherches dans le cadre de son Programme de co-investissement en recherche et développement, ce qui représentera un investissement de plus de 90 millions de dollars au cours des trois prochaines années. Là encore, nous comptons bien tirer le maximum de l'excellence de nos ressources nationales, de la renommée mondiale de nos recherches agricoles et agroalimentaires et de la capacité du secteur de s'adapter aux réalités commerciales en évolution.

Mous fournissons, à la fois, des outils au secteur et aux collectivités rurales pour favoriser l'adoption de nouvelles technologies et l'adaptation aux nouvelles réalités commerciales : ce sont là des éléments essentiels afin d'emboîter le pas à la concurrence et de satisfaire les consommateurs de plus en plus variés et sigeants. En fin de compte, nous devons maximiser les opportunités mondiales et fortifier les collectivités rurales. Tout aussi essentiels sont les programmes de sécurité du revenu agricole. Alors que nous prévoyons que les échanges commerciaux et les investissements du Canada s'accroissent au cours des prochaines années, il est probable que les prix agricoles et les conditions de production changeront d'année en année. En instaurant des programmes de sécurité du revenu appropriés et efficaces, les Canadiens pourront, avec confiance, courir les risques qu'ils doivent prendre afin de réussir sur des marchés mondiaux en rapide évolution.

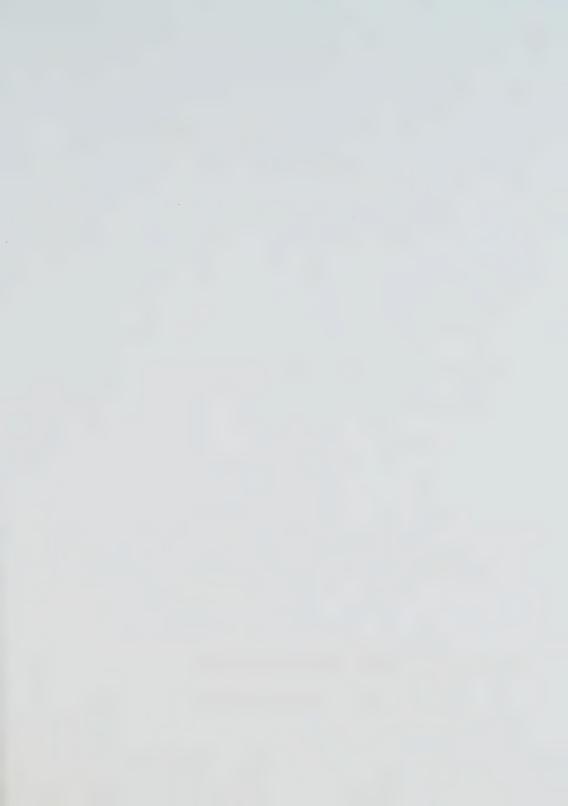
Bien entendu, maintenir la cadence des nouvelles réalités dans un monde de plus en plus concurrentiel n'est pas chose fàcile. A AAC, nous déployons des efforts considérables pour réorganiser notre structure de gestion. Les secteurs d'activités Cvoissance des marchés, Innovation pour un avenir durable, Fondation solidé pour le secteur et les collectivités rurales, et Politiques et services ministèriels définissent les domaines dans lesquels nous concentrons nos efforts nous permettant de donner suite aux priorités du secteur tout en favorisant une organisation productrice.

Affronter ce monde émergeant, et ce dans l'excellence, dépendra en grande partie de notre habilité à réussir au sein même du Ministère, dans nos rapports avec nos collègues du portefeuille (par exemple l'Agence canadienne d'inspection des aliments), et dans nos liens avec le secteur. Ensemble, nous construirons un secteur prospère et autonome muni d'outils nécessaires pour garantir cette réputation mondiale d'excellence.



#### **TABLE DES MATIÈRES**

	Tableau 16. Références du portefeuille de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire	St
	Tableau 15. Lois appliquées par le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire	77
	Autres informations	
	Tableau 14. Recettes additionnelles non fiscales à valoir sur le Trésor	٤4
	Tableau 13. Recettes non fiscales à valoir sur le Trésor par type de recettes	43
	Tableau 12. Recettes non fiscales à valoir sur le Trésor par secteur d'activité	43
	Tableau 11. Détails des subventions et contributions par secteur d'activité	ΙÞ
	Tableau 10. Sommaire des subventions et contributions par secteur d'activité	ΙÞ
	Tableau 9. Ressources du programme par secteur d'activité (1998-1999)	0₺
	Tableau 8. Sommaire des dépenses par article	0t
	Autre renseignements financiers	
	Tableau 7. Projets d'immobilisation contrôlés par secteur d'activité	36
		38
	Renseignements sur les projets d'immobilisation  Tableau 6. Dépenses en capital contrôlées par secteur d'activité	30
	Tableau 5. Détails des besoins en ÉTP	38
	Tableau 4. Équivalents temps plein (ÉTP) prévus par secteur d'activité.	38
	Tableau 3. Responsabilité à l'égard des dépenses prévues par secteur d'activité pour 1998	38
	Tableau 2. Organigramme du portefeuille de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire	LΕ
	Renseignements sur le personnel	
	Tableau 1. Autorisations de dépenser — Sommaire de portefeuille	36
٧.	/. Information supplémentaire	
	Agence canadienne du pari mutuel	34
	4. Politiques et services ministériels	67
	3. Fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales	77
	2. Innovation pour un avenir durable	18
	Commission canadienne des grains	τI
	Conseil national des produits agricoles	εī
	1. Croissance des marchés	ς.
.111	II. Principaux plans, stratégies et résultats prévus	
***	The second of th	
	D. Cadre de rendement	ь.
	C. Plan des depenses	ε.
	B. Objectit du Ministère	ε.
	A. Mandat du Ministre	ε.
11	II. Vue d'ensemble du Ministère	
	Déclaration de la Direction	
	Message du Ministre: <b>Réputation mondiale d'excellence</b> Déclaration de la Direction	ı .
		•
• T	J. Messages	



## Agriculture et Agroalimentaire Canada

1998-1999 Budget des dépenses

Un rapport sur les plans et les priorités

Accordé

Ministre de Agroalinentaire

#### Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Ropport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les résultats qui sont exposés dans le Rapport sur les plans et les priorités.

 $\odot$  Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1998

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la

poste auprès des Editions du gouvernment du Canada — TPSGC

Ottawa (Canada) K1A 059

No de catalogue BT31-2/1999-III-1

ISBN 0-660-60442-6





# Agriculture et Agroalimentaire Canada

Budget des dépenses 1998–1999

Partie III - Rapport sur les plans et les priorités

Canada



# Atlantic Canada Opportunities Agency

1998–99 Estimates

Part III - Report on Plans and Priorities

Canadä

#### The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1998

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing - PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1999-III-81

ISBN 0-660-60501-5



## Atlantic Canada Opportunities Agency

1998-99 Estimates

A Report on Plans and Priorities



Atlantic Canada Opportunities Agency

1998-1999 Estimates

A Report on Plans and Priorities

John Monday

Minister of Industry

# **Table of Contents**

Section I:	Messages	
	<ul> <li>A. Minister's and Secretary of State's Messages</li> <li>1. The Minister's Message</li> <li>2. The Secretary of State's Message</li> <li>B. Management Representation Statement</li> </ul>	3 5 7
Section II:	Plans and Priorities	
	A. Summary of Key Plans, Priorities and Strategies	8
	B. Departmental Overview  1. Roles, Responsibilities and Mission 2. Organization and Program Composition 3. Corporate Objectives, Priorities and Strategies 4. Resource Plans and Financial Tables  C. External Factors Influencing the Program 1. Economic Outlook 2. Government Policy Framework 3. Industry Portfolio	12 12 13 16 19 19 20 21
	4. Federal-Provincial Context	21
Section III:	Plans and Priorities by Business Line	
	A. Development  1. Objective 2. Plans and Priorities by Strategic Priority 3. Plans and Priorities by Service Line 4. Plans and Priorities by Province B. Corporate Administration 1. Objective 2. Operating Context and Key Initiatives	22 23 31 41 51 52 53
G TT.	3. Key Plans and Strategies	33
Section IV:	Supplementary Information	
	A. Profile of Resources B. Further Information 1. ACOA Website 2. Publications	54 60 60
	3. List of Offices	63
Topical Index		6.5



### A. Minister's and Secretary of State's Messages

### 1. The Minister's Message

A new global economy based on knowledge and innovation is rapidly emerging. Canada has the opportunity to position itself as a world leader in this knowledgebased economy, and the Industry Portfolio plays a key role in the government's strategy to seize this opportunity. Bringing together thirteen departments and agencies responsible for science and technology, regional development, marketplace services and microeconomic policy, the Industry Portfolio is a powerful toolkit to help Canada make a smooth transition to the economy of the 21st Century.

Since the creation of the Industry Portfolio, my priority has been to ensure that the Portfolio focusses on helping Canadian businesses to fulfill their potential to innovate, The Industry Portfolio is ...

Atlantic Canada Opportunities Agency Business Development Bank of Canada\* Canadian Space Agency

Competition Tribunal

Copyright Board Canada

Canada Economic Development for Quebec Regions (formerly the Federal Office of Regional Development (Quebec)

Industry Canada

National Research Council Canada

Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada

Social Sciences and Humanities Research Council of Canada

Standards Council of Canada\*

Statistics Canada

Western Economic Diversification Canada

\*Not required to submit Reports on Plans and Priorities

grow and create jobs. Portfolio members work together and with other partners to narrow Canada's gaps in the areas of innovation, trade, investment, human resources and community economic development, helping to create jobs and wealth in all sectors of the economy and in all regions. In so doing, we are helping Canadian businesses to position themselves at the forefront of the knowledge-based economy.

The Portfolio members' Reports on Plans and Priorities collectively illustrate how the Portfolio is meeting the challenges of the knowledge-based economy through our focus on: promoting innovation through science and technology; encouraging trade and investment; helping small and medium-sized enterprises to grow; promoting economic growth in Canadian communities; improving the coordination of Portfolio communications; realizing the potential of the Portfolio's people; and measuring the Portfolio's performance. The Portfolio is strongly committed to achieving these objectives and has a strong sense of accountability to Canadians for their delivery. We are also committed to measuring the success of our performance and to reporting on our accomplishments in future performance reports.

Working together, we will make a difference to the economic and social fabric of Canada and ensure our success in the global knowledge-based economy.

The Honourable John Marriev

### 2. The Secretary of State's Message

The Government of Canada remains committed to the notion that strong regional economies are the building blocks of a strong national economy. We also remain committed to the Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA) as the principal federal organization helping to build a stronger economy in the Atlantic region.

ACOA does this by investing in the business infrastructure of Atlantic Canada—building economic capacity through entrepreneurship development, business management practices, increased trade, innovation and technology transfer. ACOA also invests directly in the start up and expansion of small- and medium sized businesses

In addition, ACOA plays a key role in the development of national policies that affect Atlantic Canada's economy and it advocates on behalf of the region. Ultimately, the Agency's goal is to make Atlantic Canada a more prosperous, diversified and entrepreneurial society able to compete effectively in national and international markets.

Recently we have been pleased to see growth among various traditional sectors and some diversification of the economy. ACOA is committed to address the major economic challenges facing the Atlantic provinces where earned income per capita is only 74% of the national level and unemployment figures remain significantly higher than national rates.

ACOA is making real progress on several fronts. We have demonstrated beyond question that its work has helped create and maintain large numbers of jobs. Research shows that the "intent to start a business within two years" has increased from 7% to 16%. Activities undertaken by the Atlantic Canada Tourism Partnership have generated \$50 million in increased tourism revenues. Some 60,000 students enrolled in entrepreneurship programs last year alone. Close to 100 small businesses are now export ready as a result of the ACOA-sponsored NexPro training program.

As this current planning document amply demonstrates, ACOA will continue to advance a results-oriented economic agenda in Atlantic Canada. We will continue to find ways to improve small business' access to venture capital and market intelligence. We will continue to work in partnership—with the provinces, the private sector, academics, research institutes, and community economic development and business organizations—to deliver programs and services to this region. We will continue to promote business start-ups, build a better technology infrastructure, provide better training for managers, and improve access to marketing and other business information. We will support training for exporters, develop regional tourism marketing initiatives, and increase investment promotion. We will also continue to produce a variety of research papers, like the recent KPMG competitiveness studies, that both increase our understanding of market conditions and create new opportunities for growth.

All of these efforts are designed with one purpose in mind: to help Atlantic Canadians take full responsibility for the future of this region. As Secretary of State for ACOA, it is an objective I will continue to pursue.

The Honourable Fred J. Mifflin

### **B.** Management Representation Statement

### Report on Plans and Priorities 1998-99

I submit, for tabling in Parliament, the 1998-99 Report on Plans and Priorities for the Atlantic Canada Opportunities Agency.

To the best of my knowledge the information:

- Accurately portrays the department's mandate, plans, priorities, strategies and expected key results of the organization.
- Is consistent with the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities*.
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.
- I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The planning and reporting structure on which this document has been based is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Peter Estey Vice-President

Finance and Corporate Services

EEB - 9 1998

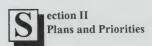
Date

J.D. Nicholson

President

FEB - 9 1998

Date



### A. Summary of Key Plans, Priorities and Strategies

Over the next three years ACOA's plans will continue to focus on its strategic priorities and service lines outlined in Section III, Part A. These plans are designed to help small- and medium-sized enterprises in the region create new and lasting jobs for Atlantic Canadians. This commitment is consistent with the Government's *Jobs and Growth Agenda*: supporting greater productivity, international competitiveness and employment opportunities within the nation's SME sector. The Agency will also be working with its portfolio partners on areas such as youth, investments in the knowledge and information economy and technology. These will support private-sector innovation, trade and sustainable job creation in rural as well as urban communities of Atlantic Canada. What follows are the highlights of the major plans to be undertaken over the next three years and the results which are expected:

Atlantic Canada Opportunities Agency has a budget of \$320.7 million for 1998-99					
to help provide Atlantic Canadians with:	to be demonstrated by:				
Employment opportunities and increases in earned income through					
Investments in approximately 1,000 small- and medium-sized enterprises (SMEs) annually to help them create and maintain jobs for Atlantic Canadians.	✓ Increased employment for the region.  ✓ Increased number of new business start- ups.				
Contributions to Community Business Development Corporations (CBDC) investment funds to assist SME financing and counselling in rural areas.	✓ 3,000 loans to SMEs with resultant jobs created and maintained in rural areas.				
More SME support services delivered at the local levels and other federal and provincial government departments' programs delivered through Community- Based Economic Development (CBED) organizations.	✓ Increased number of government services/ programs accessible at the local level, particularly in rural areas.				
Funding to assist the Atlantic provinces achieve joint economic goals of sustainable job growth.	✓ Increased jobs created and maintained.  ✓ Increases in earned income.  ✓ Increased domestic/export sales.				

to help provide Atlantic Canadians with:	to be demonstrated by:			
Increased opportunities to learn the process of becoming an entrepreneur and starting a business through entrepreneurship orientation, education and training.	<ul> <li>✓ Giving every student from Kindergarten to Grade 12 and in the college system the opportunity to be exposed to entrepreneurship/enterprise curriculum by 2000.</li> <li>✓ Tripling the number of students/youth involved in venturing programs from 400 per year in 1997/98 to 1,200 per year by 2000.</li> <li>✓ Generating increased community support for youth entrepreneurship.</li> </ul>			
Networks and exchanges to promote dialogue, learning and partnering between business, government, educators and entrepreneurs, with a particular emphasis on women and youth.	<ul> <li>✓ Assisting in the formation of a Young Entrepreneur Association.</li> <li>✓ Assisting the Association of Atlantic Women Business Owners to increase membership by 25% by 2000.</li> </ul>			
Formal research-private sector partnerships and encouraging the extension of existing partnerships for technology services to SMEs.	✓ A minimum of 15 new research-private sector partnerships in 1998-99 contributing to the overall target of 45 new partnerships by the year 2000.			
Advanced use of technology within the Tourism industry by supporting industry groups in their technology diffusion efforts.	✓ Adding 300 new active participants in industry networks.			
Better and more modes of access, particularly in rural communities, to government business services.	✓ Increased access to Canada Business Service Centres' (CBSC) information to rural and urban communities through the Internet as well as a network of intermediaries such as Community Business Development Corporations.			

to help provide Atlantic Canadians with:	to be demonstrated by:			
Amended Ottawa-based procurement strategies for major federal contracts to maximize bidding opportunities for Atlantic firms and economic benefits to Atlantic Canada.	<ul> <li>✓ Securing significant industrial and regional benefits for Atlantic firms on major defence procurements, such as:         <ul> <li>\$40 million on the Canadian Search and Rescue Helicopter; and</li> <li>\$22.2 million for initial contract related to Leopard Tank Thermal Sight refurbishment and re-installation.</li> </ul> </li> </ul>			
More SME participation in federal contracts in the space and high-technology sectors.	✓ Assisting the Canadian Space Agency (CSA) in realizing space objectives by working with Atlantic companies and CSA staff on space-related contracts/projects.			
ACOA Business Information Sessions, a series of seminars/workshops designed to deliver a wide range of business information and advice to prospective and existing entrepreneurs.	✓ Increased awareness of government programs and services available to business; increased understanding of market opportunities available to Atlantic businesses.			
Training and mentoring of potential exporters to export through NexPro or other export readiness training.	✓ An annual goal of 80 potential exporters having completed export-readiness training, contributing to an overall goal of 400 by the year 2000.			
Financial and advisory support to export- ready firms to assist them to establish first- time export sales.	✓ An annual goal of 80 SMEs as successful first-time entrants into the international market, contributing to an overall goal of 300 by the year 2000.			
Promotion of Atlantic Canada as a tourism destination through the Atlantic Canada Marketing and Product Development Initiatives and the Atlantic Canada Tourism Showcase.	<ul> <li>✓ Increased tourism revenues, a return on investment of \$10 per dollar of Atlantic marketing campaign investment and an economic impact of \$26 million from the campaign in 1998.</li> <li>✓ Attendance of 120 Atlantic Canadian tourism operators and 70 North American (mostly from the United States) tour operators at Atlantic Showcase '98.</li> </ul>			

to help provide Atlantic Canadians with:	to be demonstrated by:		
<ul> <li>A set of tools to promote and support the use of Business Management Practices (BMP) by SMEs:</li> <li>Diagnostic tool;</li> <li>Inventory/on-line database of training providers;</li> <li>Benchmarking/Performance comparison tool.</li> </ul>	✓ Increasing the number of ACOA clients who have implemented or re-engineered their management practices, or have otherwise improved their management skills.		
Improvements to the Agency's electronic connectivity with clients, provincial governments and partner organizations.	✓ More timely information, reduced paper burden (improved efficiencies), better information for decision-making.		
A 5-year Employment Equity Plan at ACOA.	✓ Identification of any systemic barriers through one-on-one interviews with target group members, and sensitization of managers through workshops on managing diversity.		

### B. Departmental Overview

### 1. Roles, Responsibilities and Mission:

Mission: To foster, in a strategic partnership with the people of Atlantic Canada, the long-term economic development of the region through the renewal of the Atlantic entrepreneurial spirit.

The Agency derives its mandate from Part I of the *Government Organization Act, Atlantic Canada 1987, R.S., c. G-5.7*, otherwise known as the *Atlantic Canada Opportunities Agency Act.* The Act provides ACOA with a broad mandate for economic development in Atlantic Canada to help increase employment opportunities and earned income for Atlantic Canadians.

To fulfill its mandate, ACOA pursues two distinct goals:

- a) to ensure that a wide variety of business development tools and resources serve the diverse needs of the region's emerging and existing entrepreneurs; and
- b) to ensure that all economic development programs and activities in Atlantic Canada are coordinated and designed to improve the climate for business growth generally.

Since January 1996, ACOA has operated within the Industry Portfolio, which includes 13 departments and agencies that report to Parliament through the Minister of Industry. Its mandate, mission, objectives, priorities and services reflect the federal government's national *Jobs and Growth Agenda* to enhance:

- small- and medium-sized business development;
- · trade and foreign investment;
- technology and innovation; and
- employment opportunities for young people.

The foundation of the Portfolio approach is a commitment by its members to effective cooperation and partnerships, a concept which is central to how ACOA addresses the needs and opportunities of Atlantic Canadian SMEs. ACOA's approach to economic development has been based on the partnerships it has forged with the business community (especially the SMEs), the provinces, other government departments and agencies, and various public and private sector economic development organizations.

### 2. Organization and Program Composition:

Activity Structure: ACOA's program is divided into two main activities or business lines: Development and Corporate Administration. The majority of ACOA's efforts towards the attainment of its objectives are accounted for under Development. The Corporate Administration business line isolates the administrative functions of the Agency from the direct program-related business of the organization.

**Development:** Support and promote opportunities for economic development in Atlantic Canada, with particular emphasis on SMEs, through planning, research analysis, policy, program and project development and implementation and through advocating the interests of Atlantic Canada in national economic policy, program and project development and implementation.

Corporate Administration: Ensure that ACOA's resources are efficiently and effectively managed and that administrative systems and services are in place to enhance management decision making, managerial accountability and operational control.

Organization Structure: ACOA's Head Office is in Moncton, New Brunswick. Head Office components are the Minister's office, the Secretary of State's office, the President's and the Executive Vice-President's offices, Policy and Programs, Corporate Affairs and Tourism, Finance and Corporate Services, Legal Services and Human Resources.

In each capital of the Atlantic provinces, regional Vice-Presidents are responsible for the delivery of ACOA programs. In Sydney, Nova Scotia, the Vice-President of Enterprise Cape Breton Corporation (ECBC) is responsible for delivering most of ACOA's programs in Cape Breton. Each Vice-President is equipped with Ministerial delegated authorities to approve most projects and proposals occurring in their respective area of responsibility.

Through its Ottawa office, ACOA advocates the interests of Atlantic Canadians in the development of national policies and programs, including the interest of the region's entrepreneurs related to federal procurement and carries out research related to economic development.

ACOA legislation provides for an ACOA Advisory Board. The Board is composed of the President of ACOA and not more that seven other members who represent all areas in Atlantic Canada.

The President of ACOA is also President of the ECBC. ECBC is a Crown Corporation established by legislation to promote and assist the financing and development of industry on Cape Breton Island to provide employment outside the coal-producing industry and to broaden the base of the economy of Cape Breton Island.

The organization chart, in Figure 1, page 16, illustrates the relationship between ACOA's organization structure and the Activity structure.

# 3. Corporate Objectives, Priorities and Strategies:

The Agency's objective as identified in its legislation is "to increase opportunity for economic development in Atlantic Canada and, more particularly, to enhance the growth of earned incomes and employment opportunities in that region".

Because new employment is the direct result of business growth, particularly among SMEs, ACOA seeks to provide people with the encouragement, advice, access to capital and information, and technology they need to start and expand their own businesses. Over the last 10 years, 90% of all new jobs were created by SMEs.

### • Strategic Priorities:

ACOA's overall approach is guided by the strategic priorities of:

- Access to Capital and Information
- Business Management Practices
- Entrepreneurship Development
- Innovation and Technology
- Tourism
- Trade

#### · Service Lines:

ACOA links its strategic priorities to its clients through programs or service lines which are grouped as core and non-core activities.

#### Core Activities

Business Development Program (BDP): The BDP is designed to help SMEs establish, expand or modernize by offering access to capital in the form of interest-free, unsecured repayable contributions. It has a focus on those intangible projects critical to competitiveness, often not considered bankable by conventional lenders.

Canada Business Service Centres (CBSCs): CBSCs, located in all four Atlantic provinces, provide business-related services and information products to SMEs and aspiring entrepreneurs through a 1-800 telephone service in rural and urban communities.

**Communications:** To help promote favourable economic change in Atlantic Canada by providing communication services that directly support and enhance the program and development activities of the Agency.

Community-Based Economic Development (CBED): CBED is a grass-roots action by members of a community to improve their economic conditions. Government can help by making its own resources more accessible and by forging links and partnerships among private and public sector stakeholders.

**COOPERATION Program:** COOPERATION Agreements are comprehensive, federal-provincial, cost-shared initiatives designed to improve the environment for economic growth.

Policy, Advocacy and Coordination: ACOA's advocacy of Atlantic Canadian interests is supported by a targeted program of economic and socio-economic policy research. The advocacy function is also advanced by ACOA's active role in the Ottawa-based federal procurement process. In this capacity, ACOA aims to bring more government contracts and industrial benefits to the Atlantic region. The policy and advocacy activities, in turn, serve to reinforce the Agency's efforts to bring a coordinated approach to economic development in the region.

#### Non-Core Activities

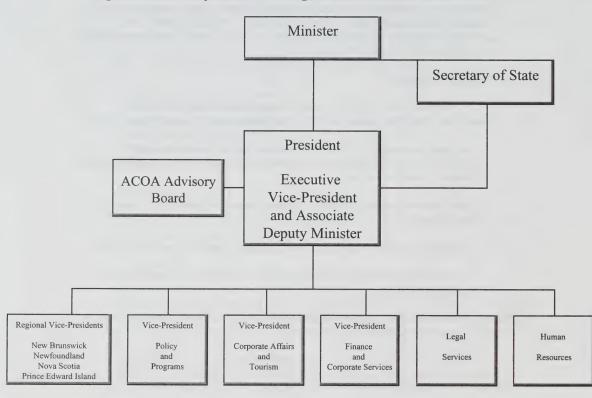
ACOA undertakes activities which do not constitute core service lines but are, nonetheless, vital to the general economic health of the region. Some of these include:

- Assisting communities in levering development project investments and in developing long-term employment opportunities in response to the downturn in the Atlantic groundfish industry.
- Base closure adjustment activities, generating economic diversification and new employment.
- Borden-Cape Tormentine redevelopment programs, generating new employment.
- Canada Infrastructure Works Program (CIWP), generating short- and long-term employment.

Figure 2, page 17, provides an outline of the linkage between strategic priorities and service lines to the Agency's mandated objective.

### 4. Resource Plans and Financial Tables

Figure 1: Relationship of the 1998-99 Organization to Business Lines



Business Line	Regions	Policy and Programs	Corporate Affairs and Tourism	Finance & Corporate Services	Legal Services	Human Resources	Program Total
Development 290 FTEs	278.9	23.3	3.8	3.1		0.4	309.5
Corporate Administration 95 FTEs	2.3	0.1	0.7	6.9	0.3	0.9	11.2
Total Planned Spending	281.2	23.4	4.5	10.0	0.3	1.3	320.7

(millions of dollars)

Figure 2: Relationship Between Strategic Priorities, Service Lines and Agency Objectives

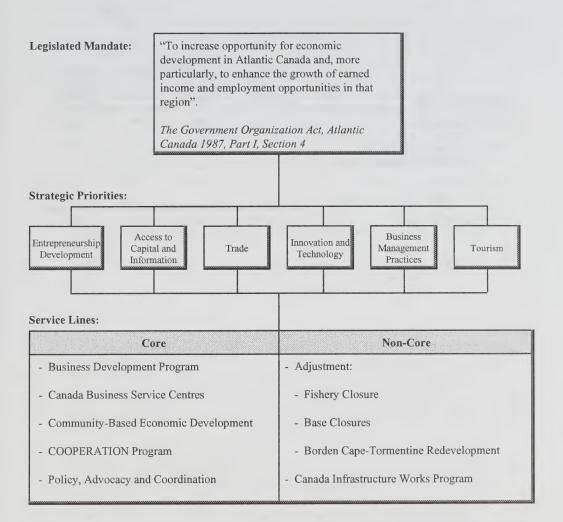


Figure 3: Financial Spending Plan

	Agency Overview			
(millions of dollars)	Forecast Spending 1997-98	Planned Spending 1998-99	Planned Spending 1999-00	Planned Spending 2000-01
Net Program Spending	330.9	320.7	275.1	252.4
Less: Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund	25.6	40.6	40.1	38.9
Plus: Estimated Cost of Services Provided by other Departments	3.2	2.8	2.5	2.5
Net Cost of the Agency	308.5	282.9	237.5	216.0

#### C. External Factors Influencing the Program

#### 1. Economic Outlook

Growth in the economy of Atlantic Canada is expected to accelerate in 1998, with Real Gross Domestic Product (GDP) forecast to increase by 3.0%, up from a gain of 1.5% in 1997. This rate of growth would be the strongest registered in the region since 1987 and compares favourably with the forecast national rate of 3.1%. During 1998, economic growth in the region will be supported by offshore oil production from Hibernia, highway construction, development of Sable Island gas and a rebound in the demand for forest products. Output in the goods-producing industries is expected to expand by 6.7%. Continued weakness in public sector activity will restrict growth somewhat in the service-producing industries to 1.7%. Employment in the region is forecast to increase by 1.8%, compared with a 2.3% increase for Canada. The rate of unemployment for Atlantic Canada is expected to fall to 13.6%, down from 14.0% in 1997.

The Atlantic economy is expected to strengthen further in 1999, with Real GDP forecast to increase by 3.6%, higher than the national rate of 3.2%. Strong growth in the Newfoundland economy, supported by production from Hibernia as well as development of the Voisey's Bay mineral complex, will be responsible for the region out-performing the national economy. Employment growth in the region is expected to be below the national rate (2.1%) vs. 2.3%). The unemployment rate for the region is forecast to decline further to 13.1%.

#### 2. Government Policy Framework

The federal economic policy framework continues to build on the fundamentals established in the Jobs and Growth Agenda: jobs; value of community; encouraging entrepreneurs; creating and fairly distributing wealth; innovation; export orientation; and efficient government. With the progress that has been achieved on the fiscal management front and the coincident dividend represented by the elimination of the federal deficit, the government's approach reflects a balance between the mutually reinforcing goals of building a strong economy and a strong society.

At the heart of this framework is an emphasis on equipping Canada for adaptation to the global, knowledge-based economy, where information and knowledge are viewed as the principal engines for sustainable long-term economic growth and social well-being. The federal government is actively promoting the adaptation and adoption of innovative technologies in all sectors and in all regions of the country. This effort is supported by a partnership approach involving all orders of government and the private sector to ensure adequate levels of education and training and the skills necessary to develop and utilize new technologies in the efficient production of goods and services. In addition to promoting the development of high technology industries, policies also encourage introducing new technologies and processes to more traditional industries such as our resource sectors, to promote more research and development in industry and to raise productivity levels.

The federal policy framework strongly encourages promotion of trade, investment and opportunities, both in terms of attracting offshore investment to Canada and expanding export markets for Canadian firms. This activity also benefits from a teamwork approach involving all orders of government and private sector partners. Such working partnerships are also evident in the government's efforts to promote innovation and in its broader efforts to help all regions and their communities develop their full economic and social potential. In Atlantic Canada, this partnership approach can be seen in a number of areas including trade and investment initiatives, tourism promotion, development of new, diverse technology-based sectors and value-added processes in resource sectors, promotion of linkages between post-secondary institutions and the economy, diffusion of information technology to schools and communities, and learning and skills development for the region's youth.

ACOA's mandate and strategies are intricately linked with and supportive of this overall policy framework. Furthermore, the Agency, consistent with the *Auditor General's Act*, has formally adopted a sustainable development strategy which serves to blend social, economic and environmental concerns into the decision-making process. Through this strategy, ACOA focuses on both the greening of its own operations and on promoting the eco-efficiency of its clients, partners and other stakeholders in the region. The strategy also seeks to promote greater awareness of the importance of sustainable economic development in our communities and to advance the development of Atlantic Canada's environmental industry sector.

ACOA is committed to help enhance the vitality and support the development of English and French linguistic minority communities and to foster the full recognition and use of both English and French in Canadian society as expressed in Section 41 of Part VII of the Official Languages Act. ACOA's Action Plan for implementation of Section 41 of Part VII of the Official Languages Act details the Agency's activities to support the economic development of the official-language minorities in Atlantic Canada. The Agency's Action Plan will be revised in 1998. It will build on progress achieved in working with the Francophone communities in their economic development efforts. This initiative contributes to the federal government's commitment to the bilingual character of the country and to the protection and promotion of official-language minorities wherever they live.

#### 3. Industry Portfolio

Since January 1996, ACOA has operated as a member of the Industry Portfolio, a change intended to bring about greater coordination among and between the regional development agencies and the other departments and agencies which make up the Portfolio. The Portfolio's mandate and focus reflect the priority the federal government's *Jobs and Growth Agenda* places on enhancing: SME development; trade and foreign investment; technology and innovation; and youth employment opportunities. Improved coordination, combined with the sharing of best practices information, enables the Portfolio to offer more effective and efficient programs and services and supports the government's commitment to encourage cooperation in economic development generally.

As a member of the Portfolio, ACOA has reinforced its capacity to be an effective two-way advocate. The Portfolio constitutes a vital, national advocate for business in general, and small business in particular, a role that is enhanced by the regional and local stakeholder and client networks, as well as service capabilities, that are unique to ACOA and the other regional agencies. The Portfolio has a lead role in the development and advancement of micro-economic and sectoral policy and the regional agencies bring an important local and regional dimension to this process. ACOA serves as the key, front-line contact point to federal government programs, services and policies for Atlantic Canadian small business. Consistent with the overall mandate of the Industry Portfolio, ACOA is directly involved in entrepreneurship development, trade and export activities, science, technology and innovation, business management practices, and access to capital and information. The Agency's approach to economic development, one of partnership and cooperation with clients and stakeholders alike, broadens its reach and the scope of its impact. This approach also has the benefit of being consistent with and supportive of the broader Portfolio commitment to effective cooperation and partnerships.

ACOA will continue to work closely with Portfolio partners and the Industry Portfolio Office in the development of Portfolio planning and coordination. This will include, for example, activities related to the Expenditure Management System and developing a medium-term planning strategy. The Agency will continue to directly and actively support key, strategic Portfolio initiatives in the areas of science and technology, trade and investment, youth programming and SME support. The Agency will work with Portfolio partners in support of a cohesive and coordinated approach to increasing public and stakeholder awareness of Portfolio contributions to the *Jobs and Growth Agenda*.

#### 4. Federal-Provincial Context

Fiscal realities in recent years have created opportunities for federal-provincial coordination to focus economic development in the Atlantic provinces. ACOA was the lead federal department for the establishment of Canada Business Service Centres and for the rationalization of Community Economic Development in Atlantic Canada. Atlantic Canada's provincial governments have responded to improving fiscal conditions with an emphasis on health care and education. The provinces have continued to work in close cooperation with ACOA for economic development initiatives.

ACOA will maintain its strong working relationship with provincial governments to identify and address issues of common interest.



### A. Development

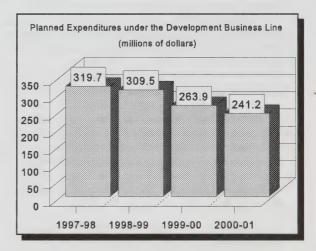
#### 1. Objective:

# Key Objective:

To increase opportunity for economic development in Atlantic Canada and, more particularly, to enhance the growth of earned incomes and employment opportunities in the region.

Figure 4: Planned Expenditures under the Development Business Line

The Development Business Line includes the Agency's program policy, planning, and delivery functions directly related to ACOA's mandate. The business line is divided into a number of service lines: Business Development; Canada Business Service Centres; Communications; Community-Based Economic Development; COOPERATION; and Policy, Advocacy and Coordination. These sub-service lines delineate the nature of the Agency's core business.



This Section provides information on each of the Agency's Strategic Priorities, as well as on plans and priorities by province.

### 2. Plans and Priorities by Strategic Priority:



ccess to Capital and Information

# Key Objective:

To provide greater access to capital and information for Atlantic SMEs.

Among the greatest barriers to the start-up and expansion of SMEs in Atlantic Canada is insufficient access to capital and information. Breaking down these barriers, in association with public and private sector partners, is a priority for ACOA. The Agency aims to fill the most critical financing gaps such as soft-cost investments in new technology, software, prototypes, staff training, trade development and quality improvement measures. These investments often do not meet either the banks' risk requirements or the size requirements of venture capitalists. ACOA helps with Access to Capital and Information by:

- making interest-free, unsecured loans through its Business Development Program;
- encouraging conventional lenders to increase their SME financing activities; and
- providing a client-oriented business information network centred on the Atlantic Canada Business Service Centres and other local business support organizations.

#### Plans and Priorities

### **Expected results**

- Increase BDP activity in ACOA's strategic priorities.
- ✓ Increased BDP take-up by 5% annually in strategic priorities.
- Increase use of business studies and planning activities.
- Increased access to Consulting Advisory Services activities and CBSC inquiries by 10% over the three-year plan.
- Encourage formation of additional private sector investment funds.
- ✓ At least two (2) more funds operating in region.
- Improve knowledge and promote scope of private sector financing available to SMEs.
- ✓ At least five (5) surveys/consultant studies and five (5) conferences, seminars or workshops.

ACOA's long-term vision with respect to access to capital is for a self-sustaining Atlantic economy where a combination of equity, conventional financing, formal and informal venture capital, private placement, and the stock market will provide adequate financing for all viable business opportunities.

# Key Objective:

To promote increased awareness and use of Business Management Practices (BMP) by SMEs.

- BMP is a key element in the success and growth of SMEs.
- Atlantic Canada ranks on a world competitiveness scale as 36 out of 47 in terms of management efficiency.
- The Atlantic Provinces Economic Council now recognizes that improved management skills and a greater use of BMPs play a significant role in business survival, growth and competitiveness.

#### Plans and Priorities

# Establish provincial (PEI & NFLD) public and private sector partnerships and complete the Atlantic Network to direct/promote the BMP priorities.

- Monitor the progress and results of research on core business management skills and/or practices and the "baseline" on the current levels of use of BMPs by Atlantic business to determine potential impact on program and policy development.
- Hold a Roundtable of Atlantic BMP partners to disseminate the results of the research and map out future direction of the BMP effort.
- Develop a set of tools for ACOA account managers and businesses to promote and support the use of BMP by SMEs:
  - Diagnostic tool;
  - Inventory/on-line database of training providers;
  - Benchmarking/Performance comparison tool.

- Establish Atlantic BMP Partnership/ Network.
- Position Paper outlining policy and program development opportunities and initiatives for consideration.
- Increase SME awareness of the benefits of improved management skills and use of BMPs.
- ✓ Increase the number of ACOA clients who have implemented or re-engineered their management practices, or have otherwise improved their management skills.

# Key Objective:

To contribute to an increase in the number of Atlantic Canadians who choose to start their own business and to improve their chances for survival and growth.

Target client groups: potential and emerging entrepreneurs and business support agencies.  Over 75% of gross new jobs in Atlantic Canada over the past five years have been created by business start-ups.

 A higher level of self-employment in an economy has been associated with higher levels of long-term job growth and GDP in Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) countries.

To achieve the key objective, ACOA will help:

Entrepreneurship development activities are key to ACOA's and the government's Jobs and Growth Agenda.

- create awareness of entrepreneurship as a career option;
- provide opportunities for people to learn the entrepreneurial process;
- facilitate the exchange of learning between and among entrepreneurs;
   increase small business support at the local and community levels; and
- pursue research which tracks business start-ups, small business growth and job creation trends and which explores high potential areas for new entrepreneurship development activity.

#### **Plans and Priorities**

Research/Evaluation - Continue to contribute to the base of knowledge and understanding regarding entrepreneurship development practices and SME trends in the region.

- ✔ Produce and distribute the publication "The State of Small Business and Entrepreneurship in Atlantic Canada" in printed and electronic format.
- Link research to Entrepreneurship Development policy and program development.
- Conduct research and consultations to determine what is required to enable aboriginals to achieve their entrepreneurship potential.

#### Plans and Priorities

- Awareness and Promotion Continue to build the entrepreneurial culture through promotion of entrepreneurship and small business.
- <u>Education/Orientation</u> Increase opportunities for people to learn the process of becoming an entrepreneur and starting a business through entrepreneurship orientation, education and training.
- Continue to provide targeted support to groups having special needs or high-growth areas such as youth, women, etc.
- Training and Counselling Facilitate access to quality entrepreneurship training and counselling.
- Establish a Small Business Counsellor accreditation process through the Institute of Small Business Counsellors.
- Network Building Help the development of network activities and exchanges to promote dialogue, learning and partnering between business, government, educators and entrepreneurs, with a particular emphasis on target groups such as women and youth.

- ✓ Achieve an "intent to start a business" index of 18% by the year 2000.
- Every student from Kindergarten to Grade 12 and in the college system to have the opportunity to be exposed to entrepreneurship/enterprise curriculum by 2000.
- ✓ Triple the number of students/youth involved in venturing programs from 400 per year in 1997/98 to 1,200 per year by 2000.
- Increased community support for youth entrepreneurship.
- Provide every Atlantic Canadian entrepreneur/SME reasonable access to training, counselling and mentoring.
- Certify 50 Small Business Counsellors per year for next three years.
- The adaptation of existing training and counselling to support aboriginal economic development.
- ✓ Assist in the formation of a Young Entrepreneur Association.
- Assist the Association of Atlantic Women Business Owners to increase membership by 25% by 2000.
- ✓ Conduct a minimum of two conferences to allow networking opportunities for entrepreneurship development policy makers, practitioners, educators and entrepreneurs.

ACOA has taken the lead in developing and implementing a strategic framework for Entrepreneurship Development. As such, it is the only federal agency which has adopted Entrepreneurship Development as a key tenet of its regional economic development policy and consistently supported it over the years. The intended outcome is to increase the pool of people who have the motivation, knowledge, skills and ability to start their own business and to increase the number (and quality) of new entrepreneurs, new business start-ups and survival rates.



### nnovation and Technology

### Key Objective:

Increased SME productivity and revenues from development and commercialization of new products or processes and technology diffusion.

Strengthening the capacity of the Atlantic Region to develop, commercialize and diffuse technology is essential to ensuring the region's competitiveness in global markets. ACOA's innovation and technology strategy focuses upon:

- providing project-specific financing and advisory support for projects involving SME development, use and commercialization of technology, as well as infrastructure support to research facilities which provide services to SMEs;
- facilitating innovation in sectors strategic to the region, such as Ocean Industries/Marine Technology, Biotechnology/Biomedical devices, Space, Aquaculture and Information Technology; and
- supporting both domestic and international partnerships for technology development and commercialization, including research-private sector partnerships and partnerships between private sector firms.

#### Plans and Priorities

- Facilitate international research and development partnerships under initiatives such as the Canada-Israel Industrial Research Development Foundation.
- Help to create formal research-private sector partnerships and encourage the extension of existing partnerships for technology services to SMEs.

- A minimum of four international research and development partnerships in 1998-99, contributing to the overall target of 15 by the year 2000.
- ✓ A minimum of 15 new research-private sector partnerships in 1998-99 contributing to the overall target of 45 new partnerships by the year 2000.

#### Plans and Priorities

Continuing to partner with provincial governments, the private sector and research community on initiatives to increase awareness, foster linkages between the business and research communities, enhance the human resource capability in technology, and improve access to financing.

### **Expected results**

The implementation of the actions set out in the Technology Roadmap will result in: increased communication and collaboration between research institutions and the private sector; strengthened overall innovative capacity of firms in the region; and improved access by SMEs to the human and financial resources needed for growth.



# Key Objective:

Implement initiatives that will enhance the framework in which tourism operators can increase economic growth and activity.

In 1997, the tourism industry generated an estimated \$2.5 billion in revenues in Atlantic Canada, of which \$440 million were paid to the federal and provincial governments.

Tourism-related jobs are estimated at 96,000.

In 1997, it is estimated that Tourism generated \$2.5 billion in revenues, of which \$440 million were paid to the federal and provincial governments in revenues. Employment is estimated at 96,000 tourism-related jobs in the region. Although tourism is a strong contributor to the Atlantic economy, further growth in this sector could produce an even greater impact on the regional economy.

ACOA works with provincial government and industry partners to:

- maximize resource efficiency of the public and private sector tourism interests;
- foster harmony in the region's efforts in marketing, research, product development, human resource development and technology diffusion;
- create forums for addressing regional tourism issues; and
- provide a regional voice on national tourism issues.

#### Plans and Priorities

Contribute to the Atlantic Canada Marketing and Product Development Initiatives and the Atlantic Canada Tourism Showcase to promote Atlantic Canada as a tourism destination.

#### **Expected results**

- ✓ Increased tourism revenues, a return on investment of \$10 per dollar of Atlantic marketing campaign investment and an economic impact of \$26 million from the campaign in 1998.
- Create two new tourism products for international market places.
- 120 Atlantic Canadian tourism operators and 70 North American (mostly from the United States) tour operators to attend Atlantic Showcase '98.
- Advance the use of technology within the industry by supporting industry groups in their technology diffusion efforts.
- Provide assistance for the development of progressive management practices and improved service quality.
- ✓ Add 300 new active participants in industry networks.
- Execute criteria for measuring industry management "best" practices.

ACOA is the key federal and Industry Portfolio agent in Atlantic Canada in the implementation of the *Jobs and Growth Agenda* for the tourism sector. Strong linkages have been established between ACOA and the Canada Tourism Commission. Joint marketing endeavours are undertaken by the two groups.



### Key Objective:

An increased number of new exporters and increased sales by existing exporters in current and growing markets.

Growth of the Atlantic economy is dependent upon improved export performance. Growth in export sales is also critically linked to increased employment. ACOA leads an integrated Trade strategy for the Atlantic Region on behalf of the Industry Portfolio.

### ACOA's trade strategy involves:

- improving trade services to SME clients by promoting exporting as a growth option and providing:
  - export-readiness training to clients identified as potential exporters;
  - market information and intelligence to existing exporters; and
  - using ACOA's client database to target both potential and existing exporters;
- implementing the extended pan-Atlantic International Business Development (IBD)
   COOPERATION Agreement and engaging groups of companies in IBD activities in the marketplace;
- continuing to operationalize the Team Canada approach in the region as a regional partner for Team Canada; and
- playing an advocacy role for the region in national policy development and working closely with Team Canada partners in the design and delivery of trade programs and activities.

### **Plans and Priorities**

# Identifying potential exporters and providing the training and mentoring required to export through NexPro or related training.

- Providing financial and advisory support to export-ready firms to assist them to establish first-time export sales.
- Using the Trade Toolkit to strengthen ACOA's service delivery capability and to increase trade activity supported by the BDP and trade-related components of COOPERATION agreements.
- Engaging companies to form networks and to launch IBD trade activities in key markets.
- Developing, with industry associations, sector- specific export strategies for those sectors where market opportunities are identified.

- ✓ An annual goal of 80 potential exporters having completed export-readiness training, contributing to an overall goal of 400 by the year 2000.
- An annual goal of 80 SMEs as successful first-time entrants into the international market, contributing to an overall goal of 300 by the year 2000.
- An increased number and proportion of ACOA's clients intending to enter international markets, exporting for the first time or diversifying into new markets.
- An annual goal of 40 existing exporters diversifying their international markets, contributing to an overall goal of 150 by the year 2000.
- SMEs in those sectors increasing market penetration of existing markets and also initiating sales to emerging markets.

### 3. Plans and Priorities by Service Line:

usiness Development Program (BDP)

# Key Objective:

To provide Atlantic SMEs with greater access to capital.

Funding provided to approximately 1.000 SMEs annually to help create and maintain jobs.

The BDP is ACOA's principal program for providing direct financial assistance to SMEs and non-profit organizations for business support activities. The BDP is designed to help SMEs establish, expand or modernize by offering access to capital in the form of interest-free, unsecured, repayable contributions. By providing access to capital for projects that otherwise would not have been able to proceed, the BDP facilitates private sector job creation. The BDP supports the Agency's strategic priorities in that firms operating in the areas of strategic importance to ACOA receive financing through the BDP.

### Plans and Priorities

Investments in approximately 1,000 SMEs annually to help them create and maintain jobs for Atlantic Canadians.

# **Expected results**

- Increased employment for the region.
- Increased number of new business start-ups.
- Increases in sales (with export sales measured separately).
- Increased productivity (value added per employee).



anada Business Service Centres (CBSCs)

# Key Objective:

The CBSCs are set up to improve the start-up, survival and growth rates of small- and medium-sized enterprises by giving business people in every part of Canada access to accurate, timely and relevant information and referrals.

As the managing partner for the Atlantic region CBSCs, ACOA is responsible for planning, developing and implementing operational policies and procedures that define the products offered to ensure the information needs of SMEs and potential entrepreneurs are met.

#### Plans and Priorities

- Provide client-centred business-related service.
- Facilitate, simplify and provide effective modes of access to government business services to rural and urban communities outside provincial capitals.

### **Expected results**

- Maintain high levels of client satisfaction to be determined through client surveys.
- Increased access to CBSC information through the Internet as well as a network of intermediaries such as Community Business Development Corporations.

The CBSCs also facilitate access to capital by providing a comprehensive listing of support available through federal and provincial government programming and the private sector.



# Key Objective:

To help promote favourable economic change in Atlantic Canada by providing communications services that directly support and enhance the Agency's program and development activities.

The communications service line includes all advertising (including motivational advertising), publicity and public education undertaken to promote favourable economic changes in Atlantic Canada. It includes awareness and promotion campaigns in support of ACOA programs.

#### Plans and Priorities

- Continued expansion of CBSC information base through a network of intermediaries such as community-based development corporations, using Internet.
- Promote entrepreneurship and small business as a viable employment option.

- Improved communications with SMEs and other economic development stakeholders in rural as well as urban areas.
- ✓ Greater client access to business information.
- Achieve an increase in the "intent to start a business of 18% within the next two years" among Atlantic Canadians.

### Plans and Priorities

- Develop, promote and implement the ACOA Business Information Sessions, a series of seminars/workshops designed to deliver a wide range of business information and advice to prospective and existing entrepreneurs.
- Promote the benefits of exporting to SMEs; and inform SMEs of the growth opportunities that exist for Atlantic firms in international markets and of the resources available to assist them with initiating or expanding export activities.
- Develop and implement a Business information advertising campaign designed to direct people to sources of business information and advice in Atlantic Canada.

### **Expected results**

- Increased awareness of government programs and services available to business; increased understanding of market opportunities available to Atlantic businesses.
- Increased awareness of exporting opportunities and of government resources available to assist SMEs to develop export markets.
- Increased awareness of what business information sources exist and how to access them.



ommunity Based Economic Development (CBED)

### Key Objective:

To establish an effective CBED infrastructure which will result in the community taking increased responsibility for its own economic development.

Communitybased economic development has proven to be one of the most costeffective ways by which the government can support job creation.

CBED is a collective action by the community in partnership with government to improve its economic health.

With their grass-roots knowledge of local business needs and economic conditions in their communities, CBED organizations are often the most effective means of delivering programs/services to support small business growth. They provide a vital means for the delivery of the government's commitments in jobs and growth and SME development, particularly in rural areas of Atlantic Canada.

#### Plans and Priorities

- Provide contributions to the CBDCs' investment funds to assist SME financing and counselling in rural areas.
- Through advocacy and networking, increase the number of regional strategic alliances to improve client service and the coordination and integration of activities.
- Identify SME support services which can be more effectively delivered at the local level and encourage other federal and provincial government departments to use CBED organizations to deliver their programs.

### **Expected results**

- 3,000 loans to SMEs with resultant jobs created and maintained in rural areas.
- Increase in the number of regional strategic alliances and in community and private sector participation in community-based economic development.
- Increased number of government services/ programs accessible at the local level, particularly in rural areas.



### **OOPERATION Program**

### Key Objective:

To provide a strategic framework and process with the four Atlantic provinces to establish shared economic development priorities.

The COOPERATION Program is the primary program for joint Federal-Provincial undertakings.

ACOA COOPERATION agreements have been consolidated into a single, broadly based regional economic development agreement in New Brunswick, Nova Scotia and Prince Edward Island. In Newfoundland, existing agreements continue to operate until their respective termination dates. A new broad-based bilateral agreement in Newfoundland was signed in October 1997.

These comprehensive agreements:

- help coordinate federal-provincial economic development activities;
- provide for flexible responsive programming;
- feature joint program development and shared implementation:
- ensure effective consultation in carrying out programs for economic development;
- foster harmonization and integration of federal and provincial economic development efforts; and
- reduce implementation costs for the federal and provincial governments.

Additionally, a number of pan-Atlantic agreements are in place which focus on Entrepreneurship, Tourism and Trade.

Financial contributions under these agreements are generally not directed to individual businesses. They focus on strategic investments that bring generic benefits to an industry, a sector, a community or a province. The consolidated agreements will run for five years and assistance is targeted to:

- ACOA's strategic priorities;
- · community economic development; and
- equitable promotion of economic development in all geographic areas.

### By province, the agreements will focus on:

- Prince Edward Island ... value-added food processing, economic benefits Fixed Link, biotechnology, tourism, community economic development, knowledge-based opportunities, aerospace industries and aquaculture;
- New Brunswick ... supported by a business case analysis, projects have a strategic focus such as support for the knowledge economy, development of new tourism markets and the preparation of a long-term workforce;
- Nova Scotia ... trade and gateway (transportation), culture and heritage, oceans and the
  environment, education and research, community economic development; and
- Newfoundland ... technology, trade and investment, strategic sector development, entrepreneurship, and community economic development.

#### Plans and Priorities

- Provide funding to assist the Atlantic provinces achieve joint economic goals of sustainable job growth through:
  - export development/import substitution;
  - entrepreneurship development;
  - community economic development;
  - strategic infrastructure; and
  - investment in key sectors.

### **Expected results**

- Increased jobs created and maintained.
- Increases in earned income.
- Increased domestic/export sales.

# P

# olicy, Advocacy and Coordination

# Key Objectives:

- To provide a sound basis for the Agency's strategic policy priorities and programs;
- To advocate Atlantic Canada's interests, priorities and concerns in federal government policy making, program design and project selection; and
- To influence the government's procurement agenda to bring more and better contracts and industrial benefits to the Atlantic region.

### a. Advocacy and Coordination:

ACOA has a legislated role and mandate as advocate for Atlantic Canada's interests, priorities and concerns in federal government policy making, program design and project selection. This role recognizes the fact that Atlantic Canada, with 8% of the country's population, remains with an economy which still faces major adjustments and structural change. It also recognizes the unique demographic and economic characteristics of a region comprised of four provinces with often-differing agendas and interests.

Core objectives of the Advocacy and Coordination functions include:

- identifying, analyzing and providing advice on issues which can affect the opportunities for economic development in Atlantic Canada;
- ensuring awareness of and sensitivity to the interests, priorities and concerns of Atlantic
   Canada on the part of Portfolio partners, other government departments, and central agencies;
- ensuring an effective two-way process of information and sensitization, bringing insight and knowledge of policies, perspectives and priorities to and from the region;
- developing and promoting local and regional networks with Portfolio partners, other government departments and private and public sector stakeholders generally to help achieve optimum coordination in economic development strategies for the region; and
- promoting a better understanding within the Portfolio and the government as a whole of the advocacy and coordination responsibilities of ACOA.

ACOA's advocacy effort is a two-way process advanced through strategic alliances and partnerships on a local and regional basis through a network of regional offices and field offices, and through its Ottawa office. Federal Regional Councils, for example, composed of senior federal officials in each of the Atlantic provinces provide an excellent forum to coordinate and advocate federal initiatives in Atlantic Canada, such as new innovative approaches to the delivery of programs and services. These networks bring to the Portfolio, and the government as a whole, a special understanding of the Atlantic economy and the challenges and opportunities facing the region's business community.

#### ACOA's Regional Networks:

- provincial counterparts;
- Portfolio partners and other federal departments;
- a broad range of public and private sector stakeholders; and
- the SME community.

### ACOA's Ottawa Networks:

- weekly Deputy Minister and Assistant Deputy Minister level meetings;
- a broad range of interdepartmental meetings and committees;
- presentations and speeches on subjects of strategic interest to Atlantic Canada to other government departments, national associations, etc.; and
- meetings of the various Portfolio committees on government and portfolio priorities (e.g. science and technology, youth, communications).

Cabinet policy support and advice to the Minister and Secretary of State are carried out through gathering and dissemination of local, regional, provincial and national issue-related intelligence, using the strength of regional partnerships and business and stakeholder networks to influence major federal policy reviews and economic strategies and a coordinated approach to influencing procurement and expenditure decisions.

# b. Economic Policy and Research Agenda:

The Agency's policy and research agenda comprises internally-driven research activities and research carried out by and with external partners on a range of economic and socio-economic topics. A forward-looking research plan is maintained which reflects and supports: key federal policies; ACOA strategic priorities and program initiatives; emerging regional, provincial and local economic issues; structural challenges and opportunities in the Atlantic economy; and sector-specific considerations. The approach provides for a research orientation which optimizes stakeholder interest and engagement through an expanding network of regional partners including public policy organizations, universities and the economics community, business associations and individual firms.

Over the past two years, the core theme of the policy research agenda has been the competitiveness of Atlantic Canada's economy, beginning with an extensive effort to benchmark the region's competitiveness based on international standards and current economic thinking. It is intended to continue to develop this focus, which will be further supported by closer examination of specific aspects and determinants of productivity and economic competitiveness crucial to the region's development. The research agenda will also feature closer examination of sectoral areas of strength and opportunity, as well as issues related to the knowledge-based economy and the development and diversification of rural and coastal regions.

One of the key innovations by the Policy unit, in terms of developing research topics and economic intelligence with the regional stakeholder community, has been the series of Roundtables. This has proven a most useful vehicle for policy consultation with stakeholders throughout the region, covering topics such as Community Economic Development, The Role of Universities in Economic Development, Demographics, Aquaculture, Entrepreneurship, Competitiveness, Francophone Roundtable on Rural and Coastal Development, and the Role of the Social Economy in Atlantic Canada.

# c. Procurement and Industrial Benefits Strategy:

The advocacy function is also advanced through a corporate procurement advocacy strategy which influences the government's procurement agenda to bring more and better contracts and industrial benefits to the Atlantic region.

#### Plans and Priorities

- Emphasize SME participation in federal contracts in the space and high-technology sectors.
- Amend Ottawa-based procurement strategies for major federal contracts, as required, to maximize bidding opportunities for Atlantic firms and economic benefits to Atlantic Canada.
- Continue to participate in development of federal procurement policies to maintain effectiveness of Industrial and Regional Benefits policy levers.
- Participate with the CSA in developing regional targets for a Long-Term Space Plan.
- Promote regional companies to prime contractors bidding on national contracts by conducting Atlantic plant tours, facility inspections, company visits and information seminars.
- Develop S&T policies with other federal decision makers who recognize the S&T challenges, realities and potentials facing the Atlantic economy and the region's SMEs.

## **Expected results**

- Secure significant industrial and regional benefits for Atlantic firms on major defence procurements, such as:
  - \$40 million on the Canadian Search and Rescue Helicopter; and
  - \$22.2 million for initial contract related to Leopard Tank Thermal Sight refurbishment and re-installation
- Assist the Canadian Space Agency (CSA) in realizing space objectives by working with Atlantic companies and CSA staff on spacerelated contracts/projects.
- Increase business opportunity prospecting/marketing for regional companies by conducting prime contractor tours of regional facilities as well as information sessions of regional company capabilities.
- Increase the number of jobs created by increasing Atlantic region participation on major federal contracts.
- ✓ Incremental investments in the region as a result of federal initiatives and procurements.
- Increased awareness of Atlantic Canada's S&T potential by other government departments.



Fishery Closure: Economic Adjustment Measures

# Key Objectives:

- To assist communities lever development project investments and to develop long-term employment opportunities in response to the downturn in the Atlantic groundfish industry; and
- To improve the climate for private sector investment and entrepreneurship.

The community economic development measures will build upon regional strengths and opportunities through the regional economic development authorities, particularly in the communities affected by the fishery closure. Long-term economic development initiatives include measures to promote long-term, self-sustaining economic activity. Performance indicators include jobs created, increases in earned income, increased export development and import substitution, increased opportunities for private sector investment, expansion of the competitive ability of the province's economy and provision of strategic infrastructure for information and innovative technologies.

Expected result: Jobs to be created or maintained.

## **Base Closures**

# Key Objective:

To help create new jobs and economic activity to help offset the economic impact of Base closures.

Special funds have been established in a number of communities in Atlantic Canada which have been affected by recent Canadian Forces Base closures. In addition, a fund was established to assist the community of Argentia after the closure of the United States facility there. Funds are typically managed by local authorities or Boards who lead the development of short- and longer-term job creation and economic diversification strategies to help offset the impact of the closures. The focus of these strategies may vary by location (e.g., tourism development, information technology firms).

Expected result: Jobs to be created or maintained.

# **Borden-Cape Tormentine Redevelopment**

# Key Objective:

To help create jobs to offset the employment and wage effects caused by the termination of the ferry service.

The tripartite agreement between the Government of Canada, the Province of Prince Edward Island and the Province of New Brunswick, dated December 16, 1992, commits the Government of Canada to allocate funding to pursue development opportunities for the Borden, Prince Edward Island and Cape Tormentine, New Brunswick areas. Two distinct sub-programs are the Borden Area Redevelopment Program and the Cape Tormentine Area Redevelopment Program. They assist in the attraction of economic activity projects, the diversification of the economic base and the generation of sustainable employment opportunities.

Expected result: Jobs to be created or maintained.



anada Infrastructure Works Program (CIWP)

# Key Objective:

To generate short- and long-term employment while enhancing economic productivity and environmental quality and accelerating economic recovery.

ACOA, in concert with the Atlantic provinces, delivers the CIWP in Atlantic Canada. Over \$760 million will be invested in Atlantic Canada during the five-year life of the Program. This includes federal contributions of \$181.1 million from CIWP-1, and an additional \$38.045 million in federal "top-up" assistance (CIWP-2) which was added to the original program in 1997. All funds will be fully committed by March 1998 and projects completed by March 1999. Priority for the planning period will be to monitor the completion of the projects.

Expected result: Better public infrastructure, short- and long-term jobs.

# 4. Plans and Priorities by Province:



# Newfoundland and Labrador

### **Economic Context**

Newfoundland currently stands alone in Atlantic Canada, having been devastated by the collapse of the groundfish industry - the very backbone of its rural economy. The sharp decline in fish stocks came at the same time as the North American recession in the early 1990's. Since then, downsizing within the private sector and all levels of government has kept employment levels from recovering and has resulted in an exodus of young people. Even the mammoth Hibernia construction project (1992-96) was not able to offset the drag caused by the structural changes that have taken place over the past six years. Perhaps even more important, the tightening of the EI program has forced young people and seasonal workers to reconsider their prospects for employment in Newfoundland and Labrador.

With employment declining by over 8% between 1990 and 1996, the result has been an acceleration in the rate of out-migration. Newfoundland experienced a net loss of over 7,000 per year over the 1993-96 period. Net out-migration for 1996 was 8,380 - the largest annual net loss ever recorded. Early indications for 1997 show a further erosion of approximately 22.6% over 1996 numbers, for a projected net out-migration of 10,270. These population losses have been most evident in rural areas, with declines in the 5-10% range over the past five years. It is estimated that one in five young people (ages 20-24 years) left Newfoundland over this period. Most urban centers exhibited modest declines, while St. John's experienced a small increase.

Ironically, the province is likely to perform well above normal and better than the country as a whole over the next 3 - 5 years, spurred on by growth in the offshore oil industry (three producing fields anticipated by 2003), the Voisey's Bay Nickel Company mine and smelter, an oil transhipment facility, a renewed fishery built upon emerging new stocks of shellfish, a new operator for the Marystown shipyard and several other industrial and mining related projects across the province. Indeed, positive employment growth over the last three months suggests an end to a six-year period of employment decline. However, with 195,000 employed in November of 1997, Newfoundland still has a long way to go to reach the 205,000 level recorded in 1989.

Commensurate with increasing business confidence levels in Newfoundland, ACOA experienced an improvement in business support activities over the past year, and indications are that 1998 will see a similarly high level of small business investment. While growth is occurring, the activity levels obtained in previous periods are not expected. The Canada-Newfoundland Agreement on Economic Renewal and the newly signed Canada-Newfoundland Comprehensive Economic Development Agreement will both provide stimulus in their respective targeted areas.

Overall, many challenges still exist for rural Newfoundland. ACOA Newfoundland intends to work closely with federal and provincial partners, with the Regional Economic Development Boards and with industry, to ensure maximization of opportunities within all areas of economic strength.

#### **ACOA Plans and Priorities**

**Aboriginal Economic Development:** ACOA will continue to enhance the provision of the full range of programs by scheduling itinerant services in Aboriginal communities. In addition, ACOA will provide advice to the Innu related to economic development opportunities which they could possibly take advantage of as a result of the Davis Inlet relocation project.

Business Development Program: ACOA expects to help create or maintain jobs over the planning period in Newfoundland based on an annual budget of \$30 million. The added stimulus provided by the Canada-Newfoundland Agreement on Economic Renewal can be expected to increase activity in the aquaculture, tourism and advanced technology sectors. Planned oil and mining industry developments are also expected to stimulate small business developments, particularly in the areas of oil/mining and environmental services industries. A strategic sector-based approach will be taken which will build on existing successful companies and ways to assist them in seizing new opportunities in their areas of expertise.

Coordination of Federal Economic Development Activity: A priority will be placed on policy research and analysis particularly with respect to major issues and opportunities affecting development of the Newfoundland economy (e.g. advanced technology, youth employment, human resource development and community economic development). Joint strategic planning with the Province will be a priority with emphasis on rural Newfoundland and the knowledge-based economy, and other federal departments will be encouraged to participate. ACOA's leadership role in chairing and coordinating the activities of the Newfoundland Federal Regional Council also provides a venue for the coordination of economic development, and other issues which span across federal department lines.

Community-Based Economic Development: The zonal approach to rural economic development is being adopted by communities, the Province and ACOA to build stronger communities through strategic initiatives. Through this process, the Regional Economic Development Boards are becoming the lead agents of rural economic development. The focus over the planning period will be funding support to these Boards for implementation of their strategic plans which can result in long-term job and wealth creation.

**COOPERATION:** The new Comprehensive Economic Development Agreement will focus mainly on non-commercial activities in the areas of trade and investment, technology, entrepreneurship, community economic development and strategic sector development. The Strategic Regional Diversification Agreement will continue to be used to support community initiatives.

Canada Business Service Centre: The CBSC in Newfoundland will expand access to its services by implementing a partnership arrangement with the Government of Newfoundland and Labrador, and by involving other economic development intermediaries throughout the province. Electronic outreach to rural areas is a major component of this initiative.

**Communications:** The Communications Division will develop and implement a strategy to communicate information about the changing Newfoundland economy and how the Agency's programs and service lines support change constructively.

Base Closures: ACOA will continue to provide administrative support and advice to the Argentia Management Authority (AMA) and Gander Worldwide during the planning period. In Argentia, the Agency will seek to build upon the Inco Limited announcement regarding the planned establishment of a \$1.5 billion nickel and cobalt smelter and refinery. In addition to assisting the AMA to capitalize on the significant potential for related industries, ACOA will actively encourage the further expansion and diversification of the area's economy through the continued development of projects previously identified, and the targeting of new opportunities. The downsizing at Gander, which is greater than originally anticipated, and the privatization of services at Goose Bay will present challenges.

Canada-Newfoundland Agreement on Economic Renewal: This \$100 million federal-provincial agreement, which will continue until the year 2001, will build on the substantial achievements which it has facilitated to date. Three strategic sectors are targeted under the Canada-Newfoundland Agreement on Economic Renewal (advanced technologies, tourism and aquaculture) and emphasis will be placed on improving the investment climate in these sectors in order to help create jobs.



# Nova Scotia

#### **Economic Context**

The Nova Scotia economy is expected to show the strongest growth in Atlantic Canada in 1997, at 2.4% in real terms, and this growth trend is forecast to continue over the next two years. In contrast with other Atlantic provinces, Nova Scotia has had a good year in construction, notably with the \$750 million expansion at Stora Forest Products to add a super-calendared paper line, and the \$113 million Highway 104 project between Truro and Amherst. These projects are now winding down. Prospects for 1998 are even more promising. Now that approval for the offshore development and pipeline proposal has been obtained, construction of the \$3 billion Sable Offshore Energy Project is expected to commence in 1998. The Province has just announced a \$360 million school construction program which will include 36 new school and major renovation projects and upgrades to 57 additional schools across the province, through publicprivate partnering arrangements. Dalhousie University has just awarded a \$12 million contract for construction of a new Arts and Science building and Saint Mary's University is currently building a new Commerce centre. These projects will enable growth in the construction sector to jump by more than 20%. Completion of the Stora paper mill in early 1998 should bring stability to both the forestry and manufacturing sectors once the mill comes on stream. The decline in construction activity related to the Sable Gas Project by about 2000 should coincide with a sharp rise in the mining and manufacturing sectors as production begins, reversing a steady decline in Nova Scotia's mining sector since 1992, which was primarily based on the wind down of production from the Cohasset/Panuke oil fields. The Sable project has the potential to make Nova Scotia a Canadian growth leader by 2001.

Investment intentions are robust, especially in the manufacturing, transportation and communications industries. The communications sector was recently given a boost with the announcement by AT&T of a \$9 million call centre in Halifax, forecast to create approximately 1,000 jobs. Container traffic at the Port of Halifax is up 19% over last year, and a new forest products shed has been constructed. Further investment in infrastructure for both the Port and the Halifax International Airport will be necessary to ensure future opportunities are realized. Government spending is forecast to remain flat in 1998, following several years of decline. The challenge for ACOA is to ensure balanced economic growth in all areas of the province, particularly in rural Nova Scotia.

### **ACOA Plans and Priorities:**

ACOA's priorities for Nova Scotia focus on a number of areas identified as strengths in terms of their opportunity for growth and job creation throughout the province. The economic opportunities associated with the construction and development of the \$3 billion Sable Gas Project over the next two years will be a focus of the Agency. ACOA will work with industry and other governments to optimize both the short- and long-term benefits from this project, which is currently one of the most significant business opportunities in Atlantic Canada. Building on a dynamic business base, and through its various program instruments and coordination and advocacy activities, a focus on information technology will also be a key component of the Agency's future endeavours. Other priorities include: youth employment, native economic development, procurement, education, transportation, tourism, ocean and environmental industries, cultural industries, community economic development and trade.

**Business Development Program:** ACOA expects to help create or maintain jobs in Nova Scotia based on a forecasted investment in projects of about \$25 million a year. ECBC will similarly invest \$8.5 million per year in Cape Breton.

COOPERATION: The Canada/Nova Scotia COOPERATION Agreement on Economic Diversification (\$240 million) will focus on priority areas identified by the private sector/public sector discussion groups. These areas, which reflect the Agency's own priorities, include: education and research, transportation, culture and heritage, oceans and environment and trade. Private-sector-led strategic plans will be developed in areas where they are not currently available. Where strategic plans do exist, initiatives consistent with the Agreement objectives and priorities will be undertaken. Measurable objectives will continue to be established for each project, and a new information system is being implemented to improve results monitoring.

Community-Based Economic Development: A network of local economic development organizations now exists serving all parts of the province. These Regional Development Authorities (RDAs) will take on a more active role in leading and coordinating economic development activities in their areas and mechanisms will be in place to show specific results and achievements. The Community Business Development Corporations (CBDCs), which do community-based lending, will expand their loan portfolios and seek service delivery opportunities that will enhance the goal of self-sufficiency. RDAs and CBDCs throughout the province will strive to more closely integrate their services and infrastructure, building on a number of successful models now in place. ACOA will utilize these community organizations in delivery of specific services, such as counseling and small-scale lending, as well as in responding to the development and diversification needs of rural areas, in particular coastal communities most affected by the decline in the fishery.

Base Closures: ACOA will be involved in encouraging the five base agencies to be proactive economic development organizations as these organizations continue to evolve and mature. Cornwallis, Mill Cove and Shearwater have expended their ACOA diversification funding. Cornwallis and Mill Cove will continue their proactive economic development work in their respective areas. Shearwater will form a strategic partnership with the Province of Nova Scotia in support of the long-term economic potential of the metro Halifax area. Shelburne is expected to focus on the film development industry and Debert will pursue development opportunities in the manufacturing and information technology areas.

Canada/Nova Scotia Business Service Centre: The Canada/Nova Scotia Business Service Centre is a joint venture of the federal and provincial governments. It provides information and referral services to the business public. There is also an office located in Cape Breton managed by Enterprise Cape Breton Corporation. The Centre incorporates business development program delivery through the on-site location of federal, provincial and private associations. Objectives over the planning period include: regionalization of the Centre's information services, by working with existing economic development organizations to improve business access to the Centre's resources; making full use of the Internet to convey information as well as business planning tools; and expanding the Centre's information base in response to the needs of the business clients.

Coordination of Economic Development Efforts: The Federal Economic Development Coordinating (FEDC) Sub-Committee of Federal Council, in continued partnership with provincial Deputy Ministers involved in economic development, will work on education-economy linkages and look at ways to maximize the benefits from major economic development projects in the province such as Sable Gas. The group will also coordinate and collaborate its initiatives in aquaculture, environmental and oceans industries. Other initiatives which the Nova Scotia Federal Council will focus on include: to coordinate a human resource data base and market for exporting Nova Scotia expertise in public administration and management, to coordinate existing federal programs and services for youth in the Province and, through its Policy Sub-Committee, to advance the economic interests and maximize the opportunities in the province from major national policy initiatives.

**Communications:** The Communications Division will continue to provide ongoing support in the promotion of ACOA activities and results to Agency stakeholders.



# **Prince Edward Island**

#### **Economic Context**

The building of the Fixed Link, strong potato prices and the rapid expansion of the potato processing industry resulted in a positive surge in the province's economy for the period of 1994 to 1996. The completion of the Fixed Link in the spring of 1997 saw, however, the end of nearly 2,000 construction jobs in the economy and prices for the 1997 potato crop were weak.

The Provincial Government recorded a balanced budget in 1995/96, however, it incurred a deficit in 1996/97 and the actual budget for the 1997/98 fiscal year includes a \$17 million deficit. Cuts in federal transfer payments have had negative impacts on the province's economy.

The past two years have shown Prince Edward Island's employment growth as exceeding that of the other Atlantic provinces. The end of the Fixed Link project will, however, result in neutral or negative growth in employment in 1997/98 but a positive growth is anticipated for 1998/99 due to increased tourism.

ACOA recognizes that the Business Development Program (BDP) continues to require a proactive effort with the business community in order to impress upon them the veracity of the benefits of the programming to their business development and business establishment aspirations. The federal/provincial Regional Economic Development Agreement (REDA) emphasizes the strategic priorities of both levels of government. Major aims are to support the establishment and upgrading of appropriate economic development infrastructure. Priority areas for Prince Edward Island include tourism development, aerospace, manufacturing, focusing on processing, biotechnology and innovation, particularly with regard to food, animal product and aquaculture development activities. Given Prince Edward Island's economic history as an export trader, the further development of export-related entrepreneurs will also constitute a major priority.

#### **ACOA Plans and Priorities**

**Business Development Program:** ACOA expects to help create or maintain jobs in Prince Edward Island based on an annual projected budget of \$11.6 million for the 1997/98 period. Areas of particular activity are expected to be in processing type manufacturing, biotechnologies, aerospace, tourism and aquaculture.

Coordination of Economic Development Efforts in Prince Edward Island: The new federal/provincial REDA was designed to promote coordination between the two levels of government. Within the federal level of government, ACOA will continue its coordination efforts through the Federal Regional Council to harmonize federal efforts in the economic development field. The planning program in the REDA will ensure a joint strategic planning process with the Provincial Government. ACOA will help institute critical infrastructure necessary for the development of the knowledge-based sector of the economy.

Rural Community Economic Development: ACOA has served as a major driving force in the development of four major rural economic development organizations to replace ten previous organizations. ACOA is presently completing, in partnership with the province, an examination of the strategic roles and relationships of these organizations with those of federal and provincial economic development agencies. This effort should help increase overall efficiencies in economic development efforts in rural Prince Edward Island.

**COOPERATION Agreement:** The 1996-2001 Agreement supports general strategic economic development efforts in the tourism, knowledge-based economic development, export trade and prospecting, value-added manufacturing, aerospace and aquaculture sectors.

Canada Business Service Centre: Besides day-to-day service to a growing number of business clients, efforts continue to offer network servicing equally throughout the province through linkages with the provinces regional service centres.

**Communications:** The Prince Edward Island communications strategy focuses on direct communications with clients through an enhanced provision of information to the business support network. Communicating the importance of Prince Edward Island's role in the knowledge economy along with other priorities form the basis of communications activities at the strategic and program levels for 1998/99.

Borden-Carleton Redevelopment: ACOA has supported development in this community and will continue to support the expansion and diversification of the Gateway Village, as well as other appropriate economic development opportunities. In 1998, new business establishments are expected to occur in the Business Park. The Light Industrial Mall will be expanded and tenants will complete upfits to their enterprises. There are several community economic development projects designed to take advantage of the community's comparative/natural advantage in Tourism (500,000 visitors to Gateway Village). The feasibility study on the Aqua-Marine complex will be completed in the spring of 1998. In 1998, we will see efforts concentrated in key infrastructure areas designed to diversify the economy of the community in the wake of the cessation of the Marine Atlantic Ferry Service and in so doing foster new employment opportunities and a new tax base for the community.

**Knowledge Economy Partnership (KEP):** A significant new initiative of ACOA is an information technology initiative signed in February, 1997 by Prime Minister Jean Chrétien and Premier Pat Binns.

It represents a collaborative effort by the Province of Prince Edward Island, Holland College, the University of Prince Edward Island and the Government of Canada. Federal principals include ACOA, Human Resources Development Canada, Agriculture and Agri-Food Canada and Fisheries and Oceans Canada.

The focus of the KEP is on service delivery, enterprise development, knowledge transfer and the development and implementation of common infrastructure between the private and public sectors. KEP will also permit rural communities to access information and services, provide better and more effective services, while reducing duplication and overlap. It will help create jobs and opportunities in knowledge-based industries.

In its first year of operation, 24 projects valued at more than \$900,000 have been initiated.



# **New Brunswick**

#### **Economic Context**

For New Brunswick, 1997 was a year of relatively low real economic growth of 1.0 percent, compared to Canada's 2.4 percent. Weak growth in non-residential construction has been a factor in New Brunswick's relatively poor performance. A significant turnaround is anticipated with the New Brunswick economy forecasted to outperform the Canadian economy in both 1998 and 1999 by 0.2 and 0.6 percent respectively. Highway construction is a significant factor in the economy's performance. Construction of the four-lane stretch of the Trans Canada from Fredericton to Moncton, at a capital cost of \$600 million, is expected to add 0.7 percent to the provincial real GDP in each year from 1998 to 2001 inclusively.

In the 1998 Throne Speech delivered on November 25, 1997, the New Brunswick Government has indicated that its job creation effort will continue to focus on call centres, information technology businesses, textiles and tourism but will also include "new" (meaning "other") sectors such as plastics and metalworking. Emphasis will continue to be placed on value-added processing, particularly in the wood industry and in other resource sectors. Job creation in rural areas continues to be a focus. Tourism is considered to be the basis from which jobs can be created in rural areas. Also, the provincial government will be undertaking a new Cottage Industry (eg. craft) Development Initiative for rural areas. Information technology and the knowledge sector continue to be strategically important and viewed as the source for "jobs of the future". In partnership with universities and colleges, a new Work-Ready Workforce initiative for information technology firms will be developed and implemented.

In advancing the federal government's economic development agenda in New Brunswick, ACOA will continue to meet regularly with the provincial government in order to identify strategic priorities and to plan initiatives that will reinforce the overall development effort. Areas of strategic priority for ACOA will continue to include, among other things, a focussed effort on trade; small business development which includes entrepreneurship, business management practices, access to capital and information; community and rural economic development; and, a special focus on aboriginal economic development. To ensure that small- and medium-sized businesses located in all areas of the province have access to the business programs and services of the federal government, ACOA will continue to coordinate and help maintain a network comprised of district and satellite offices; "one-stop" access points to other departments and agencies; Regional Economic Development Commissions; and, Community Business Development Corporations.

#### **ACOA Plans and Priorities**

Business Development Program: The BDP, as the Agency's primary tool to provide financial assistance to SMEs and non-profit organizations with business-support activities, is expected to generate between \$25-30 million in project investment. This investment is expected to result in increased business start-ups and employment in the province, improved productivity, increase in export sales and import replacement of goods and services.

Community-Based Economic Development: The primary objectives are to: develop and support tools to improve the operations of the CBED partners; help create and maintain jobs; help refocus some of the Regional Economic Development Commissions on their key mandate of SME assistance; increase private sector participation in the governances of the Community Business Development Corporations and the Regional Economic Development Commissions; and, increase the number of programs delivered by CBED organizations where it is feasible and eliminates some paper burden for the client.

Coordination Activity: At the local level, ACOA will help coordinate the delivery of programs and services targeted to small business by encouraging ACOA's partners to participate in the development of a common workplan from which all partners can then take responsibility for implementation of elements pertinent to their respective jurisdictions. The ACOA New Brunswick office will coordinate its investment activities with provincial and other federal departments to ensure that sound investment projects are identified and promoted. ACOA will provide leadership in supporting universities to take maximum advantage of the funding available from the Canada Foundation for Innovation.

**Communications:** Activities will be undertaken to: maintain or increase public support for the Agency; increase the public and stakeholder awareness and understanding of what the Agency does and why its work is necessary; and promote public awareness of ACOA's strategic priorities.

Regional Economic Development Agreement: The Agreement will provide support for: the development and expansion of the economic base; improved competitiveness; sustainable job growth; development of small- and medium-sized businesses; and the development of human resources in the province. The Agreement will focus on non-commercial infrastructure needs with each proposal subjected to a business case analysis, including measurable outputs and targets. To date, the Agreement has supported projects largely in the areas of tourism, innovation and technology, aquaculture and biotechnology. Focus on rural-type initiates will continue in 1998/99 with support for eco-tourism travel ready products involving beach development and day adventure centres as well as support for Sentier NB Trails.

Aboriginal Economic Development: ACOA will continue to participate in the Joint Economic Development Initiative (JEDI) for Aboriginal peoples, which is a coordinated effort of the federal and provincial governments and the Aboriginal communities and organizations. Projects which have been funded under the Aboriginal Economic Development Fund, under the Canada/New Brunswick Regional Economic Development Agreement, will be evaluated. The Management Committee of the Agreement will be advised on strategic priorities for future funding initiatives which contribute to Aboriginal economic development. ACOA will continue to provide business support and education services to the New Brunswick Aboriginal population.

Base Closures: In Moncton, ACOA will continue to monitor the implementation of programs by the Moncton Response Group in its last year of funding. A sub-program aimed at helping displaced base workers start small businesses has been very successful with 28 business start-ups and has expired in May 97; the other sub-program focussing on non-commercial economic development will continue for one year. In Miramichi, the Agency will continue to monitor progress as development funding and responsibility have been transferred to the Province in this area.

Tormentine Redevelopment: Projects funded under this initiative create a redevelopment opportunity for the targeted geographic territory in order to offset adverse employment and wage effects caused or occasioned by the termination of the ferry service between New Brunswick and Prince Edward Island. The program will cease to take new applications at the end of March 1998 with all available funds fully committed. ACOA will monitor project implementation in this last pay-out year.

Business Management Practices: ACOA will develop and implement, in cooperation with various other stakeholders, awareness programs and other initiatives. Working with local stakeholders, ACOA will identify training needs of SMEs. Training sessions will then be developed and delivered throughout New Brunswick by independent trainers. A provincial business management conference will be planned and staged and revisions will be made to the ACOA-developed management diagnostic tool.

**Trade:** In addition to other Agency activities in trade, ACOA will focus its efforts on increasing the number of export-potential SMEs to export-ready status through initiatives such as training for trade. It is expected that 30 SMEs in New Brunswick will reach export readiness through this activity.

# B. Corporate Administration:

# 1. Objective

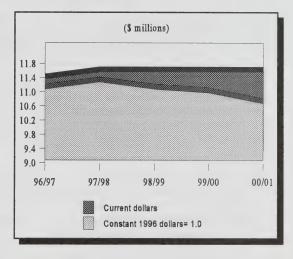
# Key Objective:

To ensure that ACOA's resources are efficiently and effectively managed and that administrative systems and services are in place to support management decision making, accountability and operational control.

Corporate Administration includes:

- The executive offices of the Minister, the Secretary of State and the President;
- Finance, systems and other administrative support services provided at Head Office and in regional offices;
- Human Resource services and activities;
- Audit and evaluation activities;
- Legal services; and
- Head office communications not related to specific programs.

Figure 5: Planned Spending on Corporate Administration



Provides the management and support services to help the Agency meet its overall objectives.

The Corporate Administration Business Line includes a wide range of administrative activities in support of Agency programs. Many of the activities undertaken in this business line are ongoing functions that support Agency management. Functions such as Access to Information, secretariat support to the President, the Minister, the Secretary of State and the ACOA Advisory Board are essential to the effective management of the Agency. The Agency Communications function develops – and conveys to the public – information on the Agency's programs and services to ensure equitable public access to those programs and services. In addition, the Communications function attempts to increase the public's and stakeholders' understanding of what ACOA does, why its work is necessary, and what results or benefits are realized. The Human Resources Branch provides advisory services to the President and senior management of the Agency in all aspects of Human Resource Development in order to strengthen and enhance its internal and external capacity with clients.

# 2. Operating Context and Key Initiatives:

ACOA initiatives are complementary to Treasury Board Secretariat projects. Fiscal restraint will persist over the planning period and will continue to pose very real challenges in finding new and innovative ways to carry out the Agency's business while maintaining an acceptable level of client service.

Two major initiatives coordinated by the Treasury Board Secretariat are the implementation of the new Expenditure Management System as well as the development and implementation of the Financial Information Strategy. These initiatives are complementary to the Agency's own efforts to improve the quality and timeliness of performance and financial information for Parliament and others.

### Plans and Priorities

- In fiscal year 1998-99, the Agency will implement Electronic Data Interchange (EDI) payments.
- By fiscal year 1999-00, the Agency will upgrade its corporate program and financial information system.
- Over the next three years, continue to improve the Agency's electronic connectivity with clients, provincial governments and partner organizations.
- During 1998-99, convert all Agency positions to the new Universal Classification Standard
- During 1998-99, implement ACOA's *La Relève* Action Plan.
- Implement ACOA's 5-year Employment Equity Plan

# **Expected results**

- Better client service and reduction in processing costs.
- A state of the art system will provide standard reporting, improved decision making, reduction in overhead costs, and is Financial Information Strategy and Year 2000 compliant.
- More timely information, reduced paper burden (improved efficiencies), better information for decision making.
- Reduction in classification administrative work; more simplified pay administration system and a more streamlined staffing system.
- Demographic review of ACOA staff to be used as both staffing and career development tool; workshops on career planning, balancing work and family life, values and ethics.
- Identification of any systemic barriers through one-on-one interviews with target group members, and sensitization of managers through workshops on managing diversity.

### Plans and Priorities

- Inform the general public and ACOA stakeholders, via the mainstream media, of the Agency's rationale, challenges and results.
- Market the Agency's Business Development and COOPERATION programs to ensure that key target publics are aware of them and understand the nature and benefits of the services offered.
- Communicate key Industry Portfolio messages to the Atlantic Canadian public and other stakeholders; and inform the Minister, Members of Parliament, and other Portfolio members of ACOA's key activities, strategies and results.
- In 1998-99, evaluate the performance of Agency programs in terms of economic development results and relevance to the needs of SMEs.
- Assist Agency managers to obtain better information on the economic benefits of projects in order to improve the effectiveness of ACOA programming.
- By the end of fiscal year 1998-99, fully integrate statistical sampling audit methodology into Agency operations.

### 3. Key Plans and Strategies:

Strengthen results-based management and improve financial and program systems. The Corporate Administration Business Line provides the management and support services necessary to assist the Agency in meeting its legislated objective. Strengthening results-based management and accountability, as well as enhancing audit techniques, will improve the Agency's ability to demonstrate the effectiveness of its programming to Parliament and other external clients. Improvements to Agency financial and program information systems are expected to provide better, more timely information resulting in improved decision making, less costly administration and maintenance of client service.

# **Expected results**

- Increased public and stakeholder understanding of what ACOA does, why its work is necessary and what results are delivered.
- ✓ Effective take-up of the programs and an increased understanding of Agency's strategic priorities.
- Increased awareness of the Industry Portfolio concept and ACOA's role in the Portfolio.
- Publication of the Agency's Second Five-Year Report to Parliament; a survey of ACOA's SME clientele.
- Implementation of an Agency-wide benefits monitoring system; more comprehensive data from Statistics Canada on performance of Agency supported SMEs.
- ✓ Better client service; improved quality of outputs; improved information regarding operations to management.



# A. Profile of Resources

Figure 6: Gross Planned Expenditures within Business Lines

Gross Planned Expenditures within Business Lines						
(millions of dollars)  Business Lines	Forecast Spending 1997-98	Planned Spending 1998-99	Planned Spending 1999-00	Planned Spending 2000-01		
Development	319.7	309.5	263.9	241.2		
Corporate Administration	11.2	11.2	11.2	11.2		
Total	330.9	320.7	275.1	252.4		

Figure 7: Personnel Requirements

Planned Full-Time Equivalents (FTEs) by Business Line						
	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01		
Business Lines						
Development	284	290	280	280		
Corporate Administration	95	95	95	95		
Total	379	385	375	375		

Figure 8: Spending Authorities - Agency Summary Part II of the Estimates

Vote (millions of dollars)		1998-99 Main Estimates	1997-98 Main Estimates	
	Atlantic Canada Opportunities Agency			
	Agency			
20	Operating Expenditures	47.1	41.0	
25	Grants and Contributions	258.9	249.8	
(S)	Liabilities in Atlantic Canada under the Small Business Loans Act	8.4	4.5	
(S)	Liabilities for loan or credit insurance pursuant to the <i>Government Organization</i> Act, Atlantic Canada, 1987	2.0	10.0	
(S)	Contributions to employee benefit plans	4.3	3.6	
	Total Agency	320.7	308.9	

Figure 9: Program Resources by Business Line for the Estimates year

(millions of dollars)			Budgetary			
			Grants and	Gross	*Statutory	Net Planned
	FTE	Operating	Contributions	Voted	Payments	Expenditure
Development						
Core Programming						
Business Development Program		14.4	122.0	136.4		136.4
ACF Equity Atlantic			3.0	3.0		3.0
Canada Business Service Centres		2.9		2.9		2.9
Liabilities in Atlantic Canada under the						
Small Business Loans Act					8.4	8.4
Liabilities for loan or credit insurance						
pursuant to the Government Organizatio	n					
Act, Atlantic Canada, 1987					2.0	2.0
Sub-Total		17.3	125.0	142.3	10.4	152.7
Federal - Provincial COOPERATION Pro	gram	7.5	59.2	66.7		66.7
Community-Based Economic Developme	nt	0.7	8.6	9.3		9.3
Advocacy and Coordination		3.5		3.5		3.5
Total Core Programming		29.0	192.8	221.8	10.4	232.2
Non-Core Programming						
Adjustment Programs		1.6	47.1	48.7		48.7
Canada Infrastructure Works Program		0.3	19.0	19.3		19.3
Program Administration		9.3		9.3		9.3
Total Non-Core Programm	ing	11.2	66.1	77.3		77.3
Total Development	290	40.2	258.9	299.1	10.4	309.5
Corporate Administration	95	11.2		11.2		11.2
Total Agency	385	51.4	258.9	310.3	10.4	320.7
Plus: Services received without charge						2.8
Less: Revenue credited to the Consolida	ted Fund					(40.6)
Net cost of the Agency						282.9

<sup>\*</sup>Does not include contributions to employee benefit plans that are allocated to operating expenditures.

<sup>56 (</sup>Atlantic Canada Opportunities Agency)

Figure 10: Details of Transfer Payments by Business Line

(millions of dollars)	Forecast Spending 1997-98	Planned Spending 1998-99	Planned Spending 1999-00	Planned Spending 2000-01
Development				
Core Programming				
Business Development Program				
Grants	0.7	2.0	1.8	1.6
Contributions	123.1	120.0	110.0	111.2
<b>Sub-Total</b>	123.8	122.0	111.8	112.8
Grant to the Atlantic Investment Fund		3.0	3.0	
Liabilities in Atlantic Canada under the Small Business Loans Act	10.9	8.4	7.9	4.7
Liabilities for loan or credit insurance pursuant to the Government Organization Act, Atlantic Canada, 1987	1.3	2.0	2.0	2.0
Sub-Total	136.0	135.4	124.7	119.5
Federal - Provincial COOPERATION Program	53.0	59.2	68.7	62.6
Community Futures Program	17.7	8.6	8.6	8.6
Total Core Programming	206.7	203.2	202.0	190.7
Non-Core Programming				
Adjustment Programs	42.9	47.1	25.3	14.0
Canada Infrastructure Works Program	31.3	19.0		
Total Non-Core Programming	74.2	66.1	25.3	14.0
Total Transfer Payments	280.9	269.3	227.3	204.7

Figure 11: Agency Summary of Standard Objects of Expenditure

(millions of dollars)	Forecast Spending 1997-98	Planned Spending 1998-99	Planned Spending 1999-00	Planned Spending 2000-01
Personnel				
Salaries and wages	21.9	20.6	19.5	19.5
Contributions to employee benefit plans	3.6	4.3	4.1	4.1
	25.5	24.9	23.6	23.6
Goods and services				
Transportation	4.2	4.9	4.6	4.6
Information	1.6	1.6	1.6	1.6
Professional and special services	14.8	16.0	14.0	13.9
Rentals	1.0	0.9	0.9	0.9
Purchased repair and maintenance	0.7	0.8	0.8	0.8
Utilities, materials and supplies	1.3	1.4	1.4	1.4
Construction and/or acquisition of machinery and equipment	0.8	0.8	0.8	0.8
Other subsidies and payments	0.1	0.1	0.1	0.1
	24.5	26.5	24.2	24.1
Transfer payments				
Voted	268.7	258.9	217.4	198.0
Statutory	12.2	10.4	9.9	6.7
	280.9	269.3	227.3	204.7
Total	330.9	320.7	275.1	252.4

Figure 12: Details of FTE Requirements

(dollars)	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
Salary Ranges				
< 30,000	46	41	37	36
30,000-40,000	81	85	85	87
40,000-50,000	47	45	43	42
50,000-60,000	58	61	60	61
60,000-70,000	67	69	67	68
70,000-80,000	64	65	65	63
> 80,000	16	19	18	18
Total	379	385	375	375

#### **B.** Further Information

## 1. ACOA Website:

http://www.acoa.ca

#### 2. Publications

The following publications contain additional information on ACOA programs:

## Program Brochures:

- Business Development Program (BDP)
- BDP Information Sheets:
  - Business start-ups, expansions and modernizations
  - Developing Your Innovative Ideas
  - Improving Your Competitiveness
  - Non-Commercial Projects
- The COOPERATION Program
- Canada/Atlantic Provinces COOPERATION Agreement on International Business Development
- Trade Atlantic Canada: Opportunities
- The New Exporters Training and Counselling Program (NexPro)
- Profit From R & D Partnerships With Israel
- ACOA's Entrepreneurship Development Approach
- ACOA and Community Business Development Corporations

### Other publications:

- ACOA Annual Reports (1989-90, 1990-91, 1991-92)
- Five-Year Report to Parliament (1988-1993)

- ACOA Reference Handbook: Activities and Results
- Outlook On Program Priorities and Expenditures
- The Implementation of an Entrepreneurship Development Strategy in Canada The Case of the Atlantic Region (Organization for Economic Cooperation and Development/ACOA)
- Performance Report to Parliament (1996-1997)
- The State of Small Business and Entrepreneurship in Atlantic Canada (1996)
- Impact Profiling Smart Business in Atlantic Canada
- Best Practices Support Programs for the Development of Young Entrepreneurs
- From Ideas to Business Opportunities
- Summary Report of the Characteristics and Needs of Young Entrepreneurs and Young Persons
   Wanting to Become Entrepreneurs in Atlantic Canada
- The Dream Catchers Profiles of Entrepreneurial Opportunity and Success

### Studies:

- Atlantic Canada: Facing the Challenge of Change (A Study of the Atlantic Economy)
- Atlantic Canada and the 50 States: A Development Comparison (NAPG June 1996)
- Atlantic Canada and the World: A Development Comparison (NAPG June 1996)
- Atlantic Canada Human Development Index Study (Informetrica March 1996)
- A Comparison of 1996 Business Costs in Atlantic Canada and the United States (KPMG April 1996)
- Opportunities for Biotechnology-Based Business in Atlantic Canada (January 1997)
- Methods used by Leading Nations to Engender Best Management Practices (ATI)
- The Atlantic Canada Advantage A comparison of Business Costs in Atlantic Canada, Europe and the United States (KPMG October 1997)

# These publications are available upon request from:

Communications Branch ACOA Head Office Blue Cross Centre 644 Main Street P.O. Box 6051 Moncton, New Brunswick E1C 9J8 1-800-561-7862 (Toll-Free) (506) 851-2271 (General) (506) 851-7403 (Fax)

#### 3. List of Offices

# a. Atlantic Canada Opportunities Agency

### **ACOA Head Office**

P.O. Box 6051 644 Main Street

Moncton, New Brunswick (506) 851-2271 (General) E1C 9J8 (506) 851-7403 (Fax)

# **ACOA New Brunswick**

P.O. Box 578
570 Queen Street, 3rd Floor
Fredericton, New Proposical

Fredericton, New Brunswick (506) 452-3184 (General) E3B 5A6 (506) 452-3285 (Fax)

### **ACOA** Newfoundland

P.O. Box 1060, Station "C" 11th Floor, Cabot Place - Phase II 10 Barter's Hill St. John's, Newfoundland

St. John's, Newfoundland (709) 772-2751 (General) A1C 5M5 (709) 772-2712 (Fax)

### **ACOA Nova Scotia**

Suite 600, 1801 Hollis Street P.O. Box 2284, Station "M" Halifax, Nova Scotia

Halifax, Nova Scotia (902) 426-6743 (General) B3J 3C8 (902) 426-2054 (Fax)

# **ACOA Prince Edward Island**

P.O. Box 40 100 Sydney Street Room 325, 3rd Floor Charlottetown, Prince Edward Island

Charlottetown, Prince Edward Island (902) 566-7492 (General) C1A 7K2 (902) 566-7098 (Fax)

### **ACOA Ottawa**

P.O. Box 1667, Station "B" 60 Queen Street, 4th Floor Ottawa, Ontario

Ottawa, Ontario (613) 954-2422 (General) K1P 5R5 (613) 954-0429 (Fax)

# b. Enterprise Cape Breton Corporation

**Enterprise Cape Breton Corporation** 

P.O. Box 1750 4th Floor, Commerce Tower 15 Dorchester Street Sydney, Nova Scotia B1P 6T7

(902) 564-3600 (General) (902) 564-3825 (Fax)

# **Topical Index**

#### A

Access to Capital & Information, 23 Adjustment, 39 Advocacy, 15, 35

# В

Base Closures, 15, 39, 43, 45, 50
Borden and Cape Tormentine Redevelopment, 15, 40, 47, 50
Business Development Program, 8, 14, 31, 42, 44, 46, 49
Business Lines, 22, 51
Business Management Practices, 11, 24, 50

# ${\bf C}$

Canada Business Service Centre (CBSC), 9, 14, 23, 31-32, 42, 47 Canada Infrastructure Works Program, 15, 40 Community-Based Economic Development, 8, 33-34, 42, 45, 49 Community Business Development Corporation (CBDC), 8, 34, 45 COOPERATION Program, 14, 34-35, 42, 44, 47 Communications, 10, 14, 32-33, 43, 46, 47, 49 Coordination, 15, 35-36, 42, 45, 47, 49 Core Activities, 14-15 Corporate Administration, 13, 51-53

#### D

Development, 13, 22-50

# $\mathbf{E}$

Economy, 19, 41, 43-44, 46, 48-49 Entrepreneurship, 9, 25-26

## F

Fishery Closure, 15, 39

## I, J

Innovation, 27-28
Jobs, 8, 14, 19, 25, 28, 31, 33, 34, 35, 38, 39, 40, 42, 43, 44, 46, 48, 49

### M

Mandate, 12 Mission, 12

### N

Newfoundland, 19, 34, 35, 41-43 New Brunswick, 34, 35, 40, 48-50 Nova Scotia, 34, 35, 43-46 Non-Core Activities, 15

## 0

Objective, 22 Organizational Structure, 13, 16

#### P

Policy, 15, 19-20, 35-38 Portfolio, 12, 20 Prince Edward Island, 34, 35, 40, 46-48 Procurement, 38 Publications, 60-62

#### R

Research, 9, 25, 27, 28, 35, 37, 42

### S

Service Lines, 14-15, 31-40 Strategic Priorities, 14, 23-30

### T

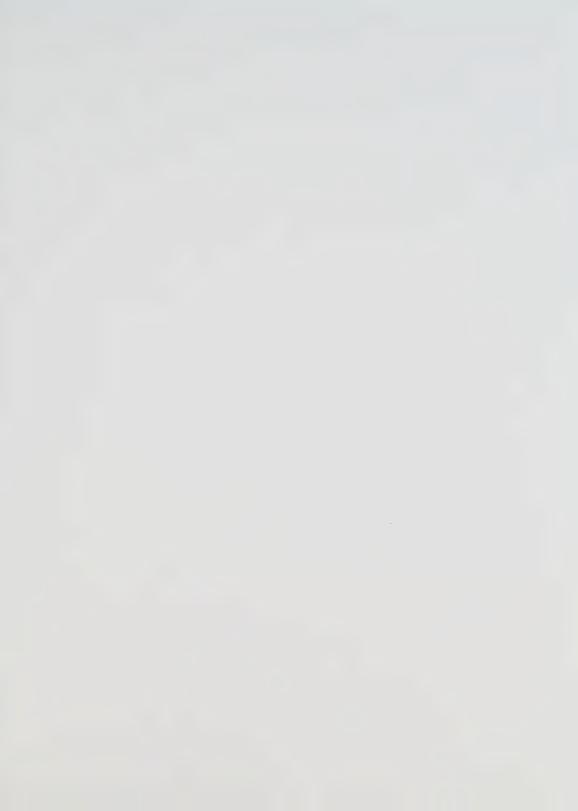
Technology, 9, 27-28 Tourism, 9, 10, 28-29 Trade, 10, 29-30, 50 Training, 9, 10, 26

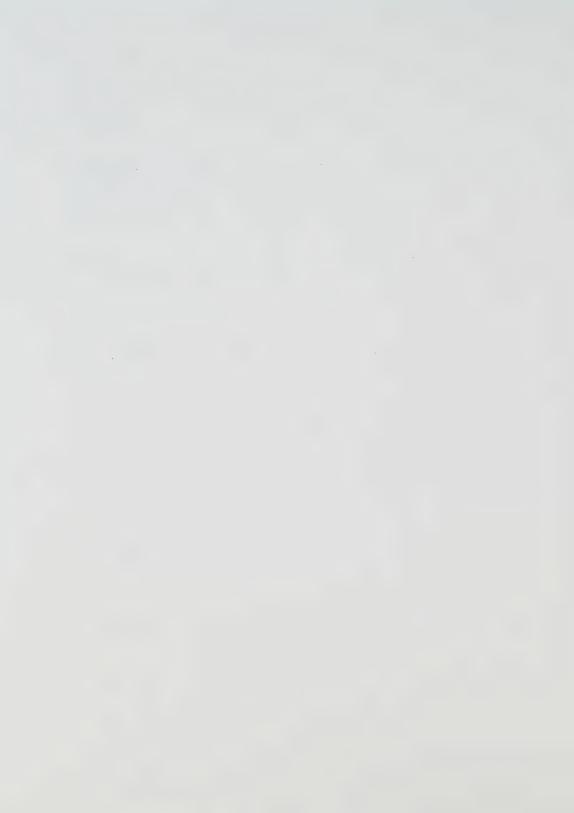
### $\mathbf{V}$

Venture Capital, 23

### Y

Youth, 9, 26

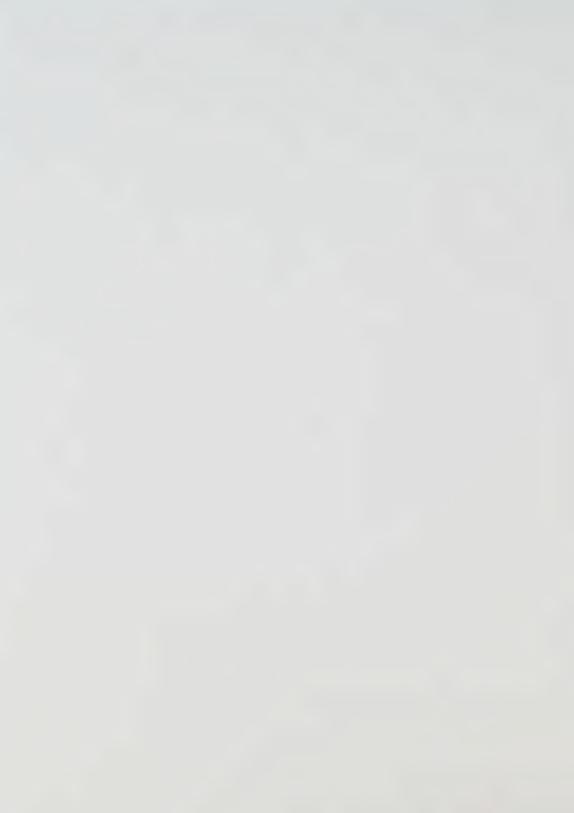












Nouveau-Brnnswick, 35, 36, 41, 50-52 Nouvelle-Écosse, 35, 36, 45-48

 $\cap$ 

Objectif, 22

d

Politique, 15, 19-20, 37-40
Portefeuille, 12, 20-21
Pratiques de gestion commerciale (PGC), 11, 24-25, 52
Priorités stratégiques, 14, 23-31
Programme de COOPÉRATION, 15, 35-36, 44, 46-47, 49
Programme de développement des entreprises (PDE), 8, 14, 32, 44, 46, 48, 51
Programme des travaux d'infrastructure du Canada, 15, 42
Programme, 66 65

5

Recherche, 9, 26, 28, 36, 38-39, 44
Redéveloppement de Borden et de Cape Tormentine, 15, 41, 49, 52

S

Secteur d'activité, 22, 53 Gamme de services, 14-15, 32-42 Structure hiérarchique, 13, 16

J

Technologie, 9, 27-28 Terre-Neuve, 19, 35, 36, 43-45 Tourisme, 9, 11, 29, 30

#### Index par sujet

```
Mission, 12
                                                                        Mandat, 12
                                                                    Jeunesse, 9, 26
                                                                 Innovation, 27-28
                                          Île-du-Prince-Édouard, 35, 36, 41, 48-50
                                                              Formation, 9, 10, 26
                                           Fermetures des bases, 15, 41, 45, 47, 52
                                                      Fermeture des pêches, 15, 40
                                                          Entrepreneuriat, 9, 25-27
         Emplois, 8, 14, 19, 25, 29, 32, 34, 35, 36, 40, 41, 42, 44, 45, 46, 48, 50, 51
                                               Economie, 19, 43, 45-46, 48, 50-51
                                                                                 \mathbf{E}
          Développement économique des collectivités (DEC), 8, 34-35, 44, 47, 51
                                                        Développement, 13, 22-52
                                                       Défense des intérêts, 15, 37
              Corporation locale de développement économique (CLDE), 8, 35, 47
                                         Coordination, 15, 37-38, 44, 47-48, 49, 51
                                    Communications, 10, 14, 33-34, 45, 48, 49, 51
                                                         Commerce, 11, 30-31, 52
Centre de services aux entreprises du Canada (CSEC), 10, 14, 23, 32-33, 45, 47, 49
                                                              Capital de risque, 23
                                                        Approvisionnement, 39-40
                                                Administration générale, 13, 53-56
                                                                    Adaptation, 40
                                                          Activités secondaires, 15
                                                       Activités principales, 14, 15
                                         Accès aux capitaux et à l'information, 23
```

(613) 954-2422 (téléphone) (13) 954-0429 (télécopieur)	60, rue Queen, 4º étage Ottawa (Ontario)
	C.P. 1667, succursale B
	APECA, Ottawa
(902) 566-7098 (télécopieur)	CIY JK7
(902) 566-7492 (téléphone)	Charlottetown (ÎPÉ.)
	100, rue Sydney Pièce 325, 3° étage
	C.P. 40
	APECA, Île-du-Prince-Édouard
(902) 426-2054 (télécopieur)	B313C8
(902) 426-6743 (téléphone)	Halifax (Nouvelle-Écosse)
	C.P. 2284, succursale M
	Pièce 600, 1801, rue Hollis
	APECA, Nouvelle-Écosse
(709) 772-2712 (télécopieur)	AIC 5M5
(709) 772-2751 (téléphone)	St. John's (Terre-Neuve)
	10, rue Barter's Hill
	C.P. 1060, succursale C 11° étage, Cabot Place - Phase II
	APECA, Terre-Neuve
	APECA Terms Memor
(506) 452-3285 (télécopieur)	E3B 2Ve
(506) 452-3184 (téléphone)	Fredericton (Nouveau-Brunswick)
	570, rue Queen
	APECA, Nouveau-Brunswick C.P. 578
(mardonava) co	
(506) 851-2271 (téléphone) (506) 851-7403 (télécopieur)	EIC 618
(0.004.09194) 1.200 158 (905)	644, rue Main Moncton (Nouveau-Brunswick)
	C.P. 6051
	Siège social de l'APECA
eupinath	. Agence de promotion économique du Canada s

(902) 54-3825 (télécopieus	BIP 6T7
(902) 564-3600 (téléphone)	Sydney (Nouvelle-Écosse)
	15, rue Dorchester
	4° étage, Commerce Tower
	C.P. 1750
	Société d'expansion du Cap-Breton

Pour obtenir ces publications, s'adresser à :

Direction des communications Siège social de l'APECA Centre Croix Bleue 644, rue Main C.P. 6051 Moncton (Nouveau-Brunswick) E1C 918 1-800-561-7862 (sans frais) (506) 851-2271 (téléphone) (506) 851-2271 (téléphone)

- Aperçu ministériel des priorités au chapitre des Programmes et des dépenses
- Mise en œuvre d'une Stratégie de promotion de l'entrepreneuriat au Canada Le cas de la région de l'Atlantique (OCDE/APECA)
- Rapport sur le rendement au Parlement (1996-1997)
- Etat de la petite entreprise et de l'entrepreneuriat dans la région de l'Atlantique (1996)
- Impact: Profils d'entreprises astucieuses au Canada atlantique
- Programmes de soutien pour le développement des jeunes entrepreneurs
- Créer une entreprise : passer de l'idée à l'action
- Sommaire de l'étude des caractéristiques et besoins des jeunes entrepreneurs et des jeunes désireux de devenir entrepreneurs au Canada atlantique
- Réaliser ses rêves Possibilités de réussites en entrepreneuriat

## Études:

- □ Le Canada atlantique : Rendez-vous avec le changement (Une étude de l'économie de l'Atlantique)
- Le Canada atlantique et les 50 Etats : Comparaison de leur développement (NAPG juin 1996)
- Le Canada atlantique et le monde : Comparaison de leur développement (NAPG juin 1996)
- Etude de la région de l'Atlantique à partir de l'indice du développement humain (Informetrica mars 1996)
- Rapport de projet : Une comparaison des coûts d'affaires 1996 dans la région atlantique du Canada et aux États-Unis (KPMG avril 1996)
- Perspectives d'avenir pour les entreprises fondées sur la biotechnologie au Canada atlantique (janvier 1997)
- Méthodes employées par les nations à l'avant-garde pour instituer des pratiques exemplaires de gestion dans les petites et moyennes entreprises, et leur utilité dans la région de l'Atlantique (ATI)
- L'Avantage concurrentiel du Canada Atlantique Une comparaison des coûts des entreprises au Canada atlantique, en Europe et aux États-Unis (KPMG, octobre 1997)

## B. Autres renseignements

#### 1. Site Web de l'APECA:

Brochures sur les programmes:

http://www.acoa.ca

## 2. Publications

Les publications suivantes contiennent des renseignements supplémentaires sur les programmes de

## I'APECA:

- Programme de développement des entreprises (PDE)
- Feuillets d'information sur le Programme de développement des entreprises :
- Le financement de la mise sur pied, de l'agrandissement et de la modernisation d'entreprises
- Le développement d'idées novatrices
- L'amélioration de la compétitivité
- Les projets non commerciaux
- Le Programme de COOPÉRATION
- Entente de COOPÉRATION Canada provinces de l'Atlantique sur la promotion du commerce extérieur
- Le commerce La région de l'Atlantique : perspectives
- Nouveaux exportateurs: Programme de formation et de consultation (NexPro)
- Profitez des Partenariats de R-D avec Israël
- L'approche de l'APECA vis-à-vis le développement de l'entrepreneuriat
- L'APECA et les sociétés de développement des entreprises de la collectivité

#### Autres publications:

- Rapports annuels de 1'APECA (1989-1990, 1990-1991, 1991-1992)
- Rapport quinquennal présenté au Parlement (1988-1993)
- Guide de référence de l'APECA: Activités et réalisations

Illustration 12: Besoins en ETP

. SLE	SLE	385	<i>6L</i> E	Total
18	18	61	91	000 08 <
£9	\$9	<b>5</b> 9	<del>†</del> 9	000 08-000 02
89	<i>L</i> 9	69	<i>L</i> 9	000 04-000 09
19	09	19	85	000 09-000 0\$
77	£Þ	St	Lt	000 05-000 04
L8	\$8	\$8	18	30 000-40 000
98	15	ΙÞ	97	< 30 000
				Plages de rémunération
Prévu 2000-2001	Prévu 1999-2000	Prévu 1998-1999	noisivər¶ 8991-7991	(en dollars)

Illustration II: Résumé par article courant de dépenses de l'Agence

LatoI	6,055	٤٠٥٥٤	1,275,1	7257
	6'087	£'697	227,3	۲٬407
Crédits législatifs	12,2	10,4	6'6	L'9
Crédits votés	L'89Z	6'857	4,712	0,861
Paiements de tranfert				
	24,5	S'97	7,4,2	1,42
Autres subventions et paiements	1,0	1,0	1,0	1'0
d'équipement	8'0	8'0	8'0	8'0
Construction et acquisition de machines et				
Services publics, matériaux et fournitures	٤,1	<b>†</b> 'I	<b>t</b> 'I	<b>t</b> 'I
d'entretien				
Achat de services de réparation et	L'0	8'0	8,0	8,0
Location	0,1	6'0	6'0	6'0
Services professionnels et spéciaux	8'†1	0'91	14,0	6'81
InoinsmoonI	9'I	9'I	9'[	9'I
Transports	7'7	6Ԡ	9'₺	9'₺
Biens et services				
	5,52	6Ԡ7	9,82	9,62
sociaux des employés				
Contributions aux régimes d'avantages	9'€	٤'۴	I't	Ι'ቱ
Salaires et traitements	6,12	9'07	5,61	5,61
Personnel				
(en millions de dollars)	8661-7661	6661-8661	1999-2000	7000-7001
	Prévision des dépenses	Depenses	Dépenses prévues	Dépenses

Illustration 10: Paiements de transfert par secteur d'activité

L'+0Z	2,722	£'69 <b>7</b>	6'087	Total des paiements de transfert
14,0	5,52	1'99	7,47	гэчільпоэгг гэттлугоч - 1л10Т
		0'61	5,15	Canada
				Programme des travaux d'infrastructure du
14,0	25,3	1'47	6,24	Programmes d'adaptation
				Programmes secondaires
۲,06I	0,202	2,502	L'90Z	Xunqiənirq eəmmargorA - laloT
9'8	9'8	9'8	<i>L</i> ' <i>L</i> I	Programme de développement des collectivités
9'79	L'89	7'65	0,52	fédéral-provincial
				Programme de COOPÉRATION
5,611	15 <b>4</b> ,7	132'4	136,0	Total partiel
0,2	0,2	0,2	٤'١	sur le Canada atlantique
				crédit aux termes de la Loi organique de 1987
				Obligations contractées pour l'assurance-prêt ou
				səsindəntnə sətitəd xun
L't	6°L	<b>*</b> '8	6'01	l'Atlantique aux termes de la Loi sur les prêts
				Obligations contractées dans la région de
	0,5	0'ε		Subvention au Fonds d'investissement de l'Atlantique
,			06	• • • • • • • • • • • • • • • • • • • •
8,211	8,111	122,0	123,8	- Total partiel
2,111	0,011	170,0	1,521	Contributions
9'1	8,1	0,2	۷'0	Subventions
				səsirqərinə
				Programmes de développement des
				Yunqiənirq səmmargorq
				<u> jeveloppement</u>
2000-2001	1999-2000	6661-8661	8661-7661	en millions de dollars)
prévues	bıçınes	brévues	qépenses	
Dépenses	Dépenses	Dépenses	Prévision des	

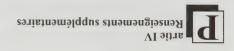
Illustration 9 : Ressources des programmes par secteur d'activité pour l'exercice budgétaire

millions de dollars)		E E	əristəgbu			
	ELP	S o tnomonnoitono	ibventions et ontributions	Crédits bruts	*Paiements législatifs	Dépenses nettes prévues
ејовретей						
xunqiənirq eəmmərge						
ogramme de développement des entreprises	treprises	14.4	122,0	136,4		4,361
CF Capital Atlantique			0,٤	0'ε		0,5
entres de services aux entreprises du Canada	Canada	6.2		6'7		6'7
bligations contractées dans la région de	əp ı					
Atlantique aux termes de la Loi sur les prêts	gs brêts				<b>*</b> '8	<b>t</b> '8
səsindəninə səiiləq xı						
bligations contractées pour l'assurance-prêt						
a crédit aux termes de la Loi organique de 187 sur le Canada atlantique	อง อกโ				2,0	0,2
Total partiel		٤'١١	125,0	145,3	V 01	LCSI
	foioningar for				p'0I	<i>L</i> '751
ogramme de COOPÉRATION fédéral-provir		S'L	Z'6S	L'99		L'99
ogramme de développement des collectivités	IIECIIVITES	۷'0	9'8	٤'6		٤'6
éfenses des intérêts et coordination		۶'٤		٤,٤		ς'ε
Lundionirq esmmargorA - IntoT	xnvdjou	0'67	8'761	8,122	<b>†</b> '01	7,252
grammes secondaires						
ogrammes d'adaptation		9'I	I <i>'L</i> Þ	L'8ħ		L'8Þ
ogramme des travaux d'infrastructure du Can	re du Canada	٤'0	0,61	19,3		٤'61
dministration des programmes		٤'6		٤'6		ε'6
Total - Programmes secondair	sərinbno	2'11	1'99	£'LL		€'LL
<u>11 - Développement</u>	067	7'07	6,882	1'667	10,4	€60€
oinistration générale	\$6	2,11		2,11		2,11
ээпэд <b>А - І</b> л	385	<b>51'4</b>	6,882	5,015	<b>p</b> '01	7,025
: Services reçus gratuitement						8,2
s: Recettes à valoir sur le Trésor	TO					(9,04)
f net de l'Agence						6'787

<sup>\*</sup>Ne comprennent pas les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés qui sont attribuées aux dépenses de fonctionnement.

Illustration 8: Industrie Autorisation de dépenser - Sommaire du porteseuille, Partie II du Budget des dépenses

Budget principal	Budget principal 1998-1999	it (en millions de dollars)	12.1
	Э	Agence de promotion économique du Canada atlantiqu	
0'17	I'4 <del></del>	Dépenses de fonctionnement	(
8'677	6'857	Subventions et contributions	
S't	<b>*</b> '8	Obligations contractées dans la région de l'Atlantique en vertu de la Loi sur les prêts aux petites entreprises (L.R., 1985, ch. S-11)	(
0,01	0,2	Obligations contractées pour l'assurance-prêt ou crédit, conformément à la Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique	('
9'€	٤'۴	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	(
308,9	3707£	Total de l'organisme	



A. Profil des ressources

Illustration 6: Dépenses brutes prévues des secteurs d'activité

Total	6,055	7,025	I'SLZ	727'4
Arabrada noiterteinimbA	2,11	2,11	7,11	2,11
Développement	L'61E	S'60E	6'E97	7,1,2
Secteur d'activité	8661-2661 səsuədəp	1998-1999 prévues	1999-2000	2000-2001
(en millions de dollars)	Prévision des	Dépenses	Dépenses	Dépenses
Dépens	es puntes brévues des se	itor'b erusicti	91iv	

## Illustration 7: Besoins en personnel

SLE	375	385	648	IstoT			
\$6	\$6	\$6	\$6	Administration générale			
087	780	067	787	Développement			
				Secteur d'activité			
Prévu 2000-2001	Prévu 1999-2000	Prévu 1998-1999	Prévision 8661-7661				
	Équivalents temps plein prévus (ETP) par secteur d'activité						

#### Résultats attendus

Meilleur service aux clients; meilleure dualité des résultats; meilleure information sur les activités pour la direction.

#### Plans et priorités

Avant la fin de l'exercice de 1998-1999 intégrer pleinement dans les activités de l'Agence la méthode de vérification par échantillonnage statistique.

## 3. Stratégies et plans principaux :

L'Administration générale assure les services de gestion et de soutien voulus pour aider l'Agence à atteindre l'objectif qui lui est fixé par sa loi habilitante. Le fait de renforcer la gestion axée sur les résultats et techniques de vérification auront pour effet d'améliorer la capacité de l'Agence de démontrer l'efficacité de ses programmes aux améliorations apportées aux systèmes d'information sur les finances et les programmes de l'Agence devraient lui permettre d'avoir en main les programmes de l'Agence devraient lui permettre d'avoir en main de décisions, réduira les frais administratifs et permettre de maintenir un meilleur service au client.

Renforcer la gestion axée sur les résultats, et améliorer les systèmes portant sur les programmes et les finances.

#### Résultats attendus

Revue démographique du personnel de l'APECA servant d'outil pour développer la dotation et les carrières, ateliers sur la planification de carrière, équilibre entre la vie familiale et la vie professionnelle, les valeurs et la déontologie.

Détermination des obstacles systémiques par des entrevues particulières avec des membres des groupes cibles, et sensibilisation des gestionnaires par des ateliers sur la gestion de la diversité.

Meilleure compréhension de la part du public et des intervenants de ce que fait l'APECA, de la nécessité de son travail et des résultats qu'elle obtient.

Participation significative aux programmes et meilleure compréhension des priorités stratégiques de l'Agence.

Plus grande sensibilisation à l'égard de la notion de portefeuille de l'Industrie et du rôle de l'APECA au sein du Portefeuille.

Publication du second rapport quinquennal de l'Agence au Parlement; enquête auprès des PME clientes de l'APECA.

Implantation dans toute l'Agence d'un réseau de contrôle des retombées; des chiffres plus complets de Statistique Canada sur le rendement des PME appuyées par l'Agence.

#### Plans et priorités

- En 1998-1999, mettre en œuvre le plan d'action La Relève de l'APECA.
- Mettre en œuvre le plan quinquennal d'équité en matière d'emploi de l'APECA.
- Renseigner le grand public et les intervenants de l'APECA, par les médias grand public, sur la raison d'être de l'Agence, les problèmes auxquels elle est confrontée et les résultats obtenus.
- Promouvoir le Programme de développement des entreprises et le Programme de principaux publics cibles les connaissent et qu'ils comprennent la nature et les avantages des services qu'ils offrent.
- Communiquer les grands messages du portefeuille de l'Industrie aux gens de la région de l'Atlantique et aux autres intervenants; informer le ministre, les députés et les autres membres du Portefeuille des principales activités de l'APECA ainsi que de ses stratégies et résultats.
- En 1998-1999, évaluer le rendement des résultats du développement économique et de l'Agence aux besoins des PME.
- Aider les gestionnaires de l'Agence à obtenir de meilleurs renseignements sur les retombées économiques des projets pour que soit accrue l'efficacité des programmes de l'APECA.

découlent. La Direction des ressources humaines pour sa part assure des services consultatifs au président et aux cadres supérieurs de l'Agence dans tous les aspects du perfectionnement des ressources humaines afin de renforcer et d'améliorer sa capacité interne et externe d'entretenir des rapports avec les clients.

## 2. Environnement opérationnel et mesures principales:

Les restrictions financières continueront de s'appliquer au cours de la période de planification, et ce sera un réel défi que de trouver des moyens novateurs de mener les activités de l'Agence tout en maintenant un niveau acceptable de service pour les clients.

La mise en œuvre du nouveau système de gestion des dépenses et l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie d'information financière sont deux grandes mesures coordonnées par le Secrétariat du Conseil du Trésor. Ces mesures complètent les efforts de l'Agence en vue de rehausser la qualité et la rapidité de la production de données sur les aspects financiers et les résultats, données destinées aux parlementaires et à d'autres intervenants.

l'APECA

I'APECA

I'APECA

I'APECA

әр ѕәлпѕәш ѕә7

#### Résultats attendus

- Service à la clientèle amélioré et réduction des frais de traitement.
- Elle sera à la fine pointe de la technologie en assurant la production de rapports dans les normes, en améliorant la prise de décisions, tout en réduisant les frais généraux, le tout en conformité avec la stratégie d'information financière (SIF) et les normes relatives à l'an 2000.
- Production rapide de l'information, réduction de la paperasse (efficacité accrue) et diffusion d'information plus précise en vue de la prise de décisions.
- Réduction des mesures de classification, simplification du système d'administration de la paie et rationalisation du système de dotation.

#### Plans et priorités

- Au cours de l'exercice de 1998-1999, l'Agence mettra en œuvre le débit bancaire automatisé.
- D'ici l'exercice de 1999-2000, l'Agence aura amélioré son programme ministériel et son système d'information financière.
- Au cours des trois prochaines années, continuer à améliorer les liens électroniques de l'Agence avec ses clients, les gouvernements provinciaux et les partenaires.
- Au cours de 1998-1999, convertir tous les postes de l'Agence à la nouvelle norme de classification générale.

## B. Administration générale:

## I. Objectif

## : Indianiry fitasido

Veiller à la gestion efficace et efficiente des ressources de l'APECA et à la mise en place des systèmes et services administratifs permettant d'appuyer la prise de décisions par la direction ainsi que de rehausser la responsabilité de la direction et le contrôle opérationnel.

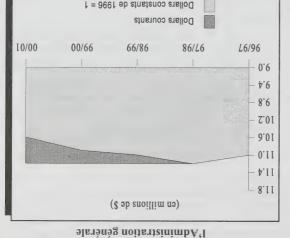


Illustration 5: Dépenses prévues de

L'Administration générale comprend :

du secrétaire d'Etat et du président; les services des finances et des

les bureaux administratifs du ministre,

- systèmes et les autres services administratifs assurés au Siège social et dans les bureaux régionaux;
- les services et activités des ressources humaines;
- d'évaluation;
  d'évaluation;
- les services juridiques;
- les communications du Siège social qui ne sont pas rattachées à des programmes particuliers.

Le secteur d'activité de l'Administration générale comprend un vaste éventail d'activités administration genera pour appuyer les programmes de l'Agence. Maintes activités entreprises dans ce secteur d'activité sont exercées quotidiennement à l'appui de la direction de l'Agence. Des fonctions telles que l'accès à l'information et le travail de secrétariat pour le président, le ministre, le secrétaire d'État et le conseil de l'APECA sont programmes et les services de l'Agence. Les communications de programmes et les services de l'Agence et de les communiquer au public pour qu'il y ait équitablement accès. De plus, la fonction des communications a pour but de mieux faire saisir au grand public et aux intervenants ce qu'est l'APECA et ce qu'elle fait, pourquoi son travail est nécressaire et quels sont les résultats atteints ou les avantages qui en nécessaire et quels sont les résultats atteints ou les avantages qui en

sera maintenue en 1998-1999, notamment le soutien des produits d'écotourisme clé en main comprenant l'aménagement de plages et de centres d'aventure de jour, sans oublier le soutien à Sentier NB Trails.

Développement économique des autochtones: L'APECA maintient sa participation à l'Entente de développement économique des autochtones (EDEA), un effort concerté de la part des ministères fédéraux et provinciaux ainsi que des organisations et collectivités autochtones. Les projets financés par le Fonds de développement économique des autochtones dans le cadre de projets financés par le Fonds de développement économique régional seront l'Entente Canada - Mouveau-Brunswick sur le développement économique régional seront prochaines mesures de financement qui contribuent au développement économique autochtone. L'APECA continuera d'offrir ses services d'éducation et d'aide aux entreprises autochtones du Mouveau-Brunswick.

Fermeture des bases: A Moncton, l'Agence continuera de suivre la mise en œuvre des programmes par le groupe d'intervention de Moncton, qui en est à sa dernière année de financement. Un sous-programme visant à aider les ouvriers de la base licenciés à mettre sur pied une petite entreprise a connu un vif succès – 28 démarrages – et a pris fin en mai 1997. L'autre sous-programme, qui est axé sur le développement économique non commercial, se poursuivra pendant un an. À Miramichi, l'Agence maintiendra une surveillance de la situation, car la pendant un an. À Intramichi, l'Agence maintiendra une surveillance de la situation, car la responsabilité et le financement du développement y sont désormais du ressort provincial.

Redéveloppement de Cape Tormentine: Les projets financés dans le cadre de cette mesure créent des possibilités de redéveloppement pour la zone visée dans le but de compenser les pertes d'emplois et de salaires occasionnées par la fin du service de traversiers reliant l'Île-du-Prince-Édouard et le Nouveau-Brunswick. L'APECA cessera d'accepter les demandes à la fin de mars 1998, étant donné que tous les fonds auront alors été engagés. Elle surveillera la réalisation des projets au cours de cette année finale de remboursement.

Pratiques de gestion commerciale: En collaboration avec divers partenaires, l'APECA élaborera et mettra en œuvre des programmes de sensibilisation et d'autres mesures. Avec des intervenants locaux, elle cernera les besoins en formation des PME. Des séances de formation seront alors élaborées, et des formateurs indépendants les offriront dans toutes les régions du Nouveau-Brunswick. Une conférence provinciale sur la gestion des affaires sera tenue, et des corrections seront apportées à l'outil de diagnostic en matière de gestion qui a été mis au point par l'APECA.

Commerce: Outre ses autres activités en matière de commerce, l'APECA fera porter ses efforts sur l'augmentation du nombre de PME pouvant passer du stade d'exportatrices éventuelles à celui de sociétés capables d'exporter par des mesures comme la formation commerciale. On prévoit que l'activité permettra à 30 PME du Nouveau-Brunswick d'atteindre ce stade.

I'APECA comprendront encore des efforts centrés sur : le commerce; le développement de la petite entreprise, y compris l'entrepreneuriat, les pratiques de gestion des affaires, l'accès aux capitaux et à l'information; le développement économique des collectivités et des zones rurales; province bénéficient des programmes et services fédéraux d'aide aux entreprises, l'APECA coordonners encore le réseau de bureaux de district et de bureaux auxiliaires, de guichets uniques coordonners encore le réseau de bureaux de district et de bureaux auxiliaires, de guichets uniques donnant accès aux autres ministères et organismes, de commissions de développement économique régional et de corporations locales de développement de maintenir.

#### Plans et priorités de l'APECA

Programme de développement des entreprises: En tant que premier instrument d'aide financière de l'APECA aux PME et aux organisations sans but lucratif ayant des activités de soutien des entreprises, le Programme de développement des entreprises devrait entraîner des investissements de l'ordre de 25 à 30 millions de dollars dans des projets. Il est prévu que les investissements ausciteront la mise sur pied d'entreprises et la création d'emplois dans la province, feront grimper la productivité et feront augmenter les ventes à l'exportation et le remplacement des importations de biens et services.

Développement économique des collectivités: Les principaux objectifs sont: mettre au point et appuyer la mise au point d'outils susceptibles d'améliorer les activités des partenaires en matière de développement économique des collectivités; aider à créer et à préserver des emplois; contribuer à recentrer certaines commissions de développement économique régional (CDER) sur leur mandat, qui consiste à venir en aide aux PME; accroître la participation du secteur privé à la direction des corporations locales de développement économique des le nombre de programmes exécutés par les organisations de développement économique des collectivités, lorsque la chose est possible et que cela simplifie la démarche pour le client.

Activité de coordination: Au niveau local, l'APECA participera à la coordination de l'exécution des programmes et services axés sur les petites entreprises en incitant ses partenaires à élaborer un plan de travail commun à partir duquel chacun pourra alors prendre la responsabilité de mettre en œuvre les éléments relevant de son domaine de compétence. Le bureau de l'APECA du Mouveau-Brunswick coordonnera ses activités d'investissement avec d'autres ministères fédéraux et provinciaux afin de veiller à repérer les bons projets d'investissement et à en faire la promotion. L'APECA s'emploiera à soutenir les universités pour qu'elles obtiennent le plus de fonds possible de la Fondation canadienne de l'innovation.

Communications: Des activités seront entreprises pour maintenir ou accroître l'adhésion publique à l'Agence, mieux faire comprendre au public et aux intervenants ce que fait l'APECA et pourquoi son travail est nécessaire et sensibiliser le public à ses priorités stratégiques.

Entente de développement économique régional: L'entente procurers un soutien pour le développement de l'assise économique; une compétitivité accrue; la création d'emplois durables; le développement de l'assise économique; une compétitivité accrue; la création des ressources humaines dans la province. L'entente mettra l'accent sur les besoins relatifs à l'infrastructure non commerciale; chaque proposition sera soumise à une analyse commerciale comprenant des objectifs et des résultats mesurables. Jusqu'à présent, grâce à l'entente, les auteurs de projets ont objectifs et des résultats mesurables. Jusqu'à présent, grâce à l'entente, les auteurs de projets ont des résultats mesurables. Jusqu'à présent, grâce à l'entente, les auteurs de projets ont technologie, l'aquaculture et la biotechnologie. L'insistance accordée aux mesures de type rural technologie, l'aquaculture et la biotechnologie. L'insistance accordée aux mesures de type rural

Elle est le fruit d'une collaboration entre la province de l'Île-du-Prince-Edouard, le collège Holland, l'université de l'Île-du-Prince-Édouard et le gouvernement du Canada. Figurent au nombre des responsables fédéraux l'APECA, Développement des ressources humaines Canada, Agriculture et Agro-alimentaire Canada et Pêches et Océans Canada.

Le PES est axé sur la prestation de services, le développement des entreprises, le transfert du savoir et le développement et la mise en place d'une infrastructure commune pour les secteurs privé et public. Le PES permettra aussi aux collectivités rurales de disposer de services et d'information, les rendant plus efficaces et de meilleure qualité tout en réduisant les doubles emplois et les chevauchements. Ainsi, des emplois et des occasions de développement dans les industries du savoir verront le jour plus facilement.

Dans sa première année d'exécution, la réalisation de 24 projets évalués à plus de 900 000 \$ a été amorcée.



## Nouveau-Brunswick

#### Contexte économique

Au Nouveau-Brunswick, 1997 a été une année de croissance économique réelle relativement faible, avec un taux de 1 %, comparativement à 2,4 % pour le Canada. Une croissance anémique dans la construction non domiciliaire explique en partie le piètre rendement du Nouveau-Brunswick. On prévoit un redressement tangible de l'économie de la province, car elle devrait progresser à un rythme supérieur à celui du Canada en 1998 et en 1999 par une marge de 0,2 % et de 0,6 % respectivement. Ce rendement sera fortement induit par la construction coutière. La construction à quatre voies de la Transcanadienne entre Fredericton et noutière. La construction à quatre voies de la Transcanadienne entre Fredericton et recelle de la province chaque année entre 1998 et 2001 inclusivement.

Dans le discours du Trône de 1998 prononcé le 25 novembre 1997, le gouvernement du Mouveau-Brunswick a indiqué que son effort de création d'emplois continuers d'être axé sur les centres d'appels, les entreprises de technologie de l'information, les textiles et le tourisme, mais visera aussi de « nouveaux » secteurs – comprendre « autres » – comme le plastique et la métallurgie. Le gouvernement maintiendra le cap sur la transformation à valeur ajoutée, surtout dans l'industrie du bois et les autres secteurs des ressources, sans oublier la création d'emplois dans les autres secteurs des ressources, sans oublier la création d'emplois dans les sones rurales. De plus, le gouvernement provincial entreprendra une nouvelle mesure de développement de l'information et le secteur du savoir ne perdront pas de leur importance collaboration avec les universités et collèges, une nouvelle mesure – Atelier sur la main-d'œuvre collaboration avec les universités et collèges, une nouvelle mesure – Atelier sur la main-d'œuvre employable – à l'intention des entreprises de technologie de l'information sera élaborée et mise en œuvre.

En étant maître d'œuvre du programme de développement économique du gouvernement fédéral au Nouveau-Brunswick, l'APECA continuera à rencontrer régulièrement les représentants du gouvernement provincial afin de circonscrire les priorités stratégiques et de planifier les mesures qui consolideront le travail de développement en général. Les secteurs de priorités stratégiques de qui consolideront le travail de développement en général. Les secteurs de priorités stratégiques de

Coordination des efforts de développement économique à l'Ile-du-Prince-Edouard : La nouvelle entente fédérale-provinciale de développement économique régional vise à favoriser la coordination entre les deux ordres de gouvernement. Au niveau fédéral, l'APECA poursuivra ses efforts de coordination par l'infermédiaire du conseil fédéral régional en vue d'harmoniser les activités du gouvernement fédéral en matière de développement économique. Le programme de planification contenu dans la nouvelle entente garantira un processus de planification stratégique commun avec le gouvernement provincial. L'APECA aidera à mettre en place l'infrastructure cessentielle à l'élaboration d'un secteur à forte concentration du savoir dans l'économie.

Développement économique des collectivités rurales: L'APECA a été l'une des instigatrices de la mise sur pied des quatre grandes organisations de développement économique rural qui ont remplacé les dix organisations antérieures. L'APECA termine, en collaboration avec la province, un examen des rôles de ces organisations et des relations stratégiques qu'elles entretiennent avec les organismes de développement économique du gouvernement fédéral et de la province. Ce travail devrait favoriser davantage l'efficacité des activités de développement économique dans les régions rurales de l'île-du-Prince-Édouard.

Entente de COOPERATION: La nouvelle entente, qui s'échelonne de 1996 à 2001, soutient généralement le développement économique atratégique, le tourisme, le développement économique axé sur le savoir, l'exportation et la prospection de marchés, la fabrication à valeur ajoutée, l'aérospatiale et l'aquaculture.

Centre de services aux entreprises du Canada: Outre les services quotidiens offerts à un nombre croissant de clients commerciaux, le centre continue d'offrir des services de réseaux à toutes les régions de la province par des liens avec les centres de services régionaux.

Communications: La stratégie des communications à l'Ile-du-Prince-Edouard porte sur les liens directs avec les clients par une meilleure diffusion de l'information au réseau de soutien des entreprises. Les communications liées aux stratégies et aux programmes pour 1998-1999 consistent essentiellement à faire connaître l'importance du rôle de l'Île-du-Prince-Édouard dans l'économie du savoir, entre autres priorités.

Redéveloppement de Borden-Carleton: L'APECA a soutenu le développement de cette collectivité et continuera d'appuyer l'expansion et la diversification du Gateway Village parmi d'autres activités de développement économiques utiles. En 1998, de nouvelles entreprises devraient s'établir dans le parc industriel. Le centre d'industrie légère sera agrandi, et ses locataires termineront leurs travaux de rénovation. Il existe plusieurs projets de développement de la collectivité dans le domaine du tourisme – 500 000 visiteurs au Gateway Village. L'étude de fâisabilité sur le centre aquatique et marin se terminera au printemps de 1998, En 1998, des efforts seront déployés dans des secteurs clès de l'infrastructure en vue de diversifier l'économie ef la collectivité à la suite de la disparition du service de traversiers de Marine Atlantique et, ce de la collectivité à la suite de la disparition du service de traversiers de Marine Atlantique et, ce faisant, de susciter des possibilités d'emploi et d'élargir l'assiette fiscale de la collectivité.

Partenariat dans l'économie du savoir (PES) : L'adoption d'une mesure de technologie de l'information, dont l'accord a été signé par les premiers ministres Jean Chrétien et Pat Binns en février 1997, est une mesure importante prise récemment par l'APECA.

programmes et services fédéraux actuels destinés aux jeunes dans la province; par l'intermédiaire de son sous-comité chargé des politiques, la défense des intérêts économiques et la mise en valeur maximale dans la province des posibilités offertes par les grandes mesures d'orientation nationales.

Communications : La Division des communications continuera de soutenir la promotion des activités et des résultats de l'APECA auprès des intervenants de l'Agence.

## Île-du-Prince-Édouard



## Sontexte économique

La construction du lien fixe, les bons prix obtenus pour la pomme de terre et l'expansion rapide de l'industrie de transformation de la province entre 1994 et 1996. L'achèvement de la construction du lien fixe au printemps de 1997 a cependant entraîné la disparition de près de 2 000 emplois dans le bâtiment, et les prix de la pomme de terre en 1997 ont été faibles.

Le gouvernement provincial a réussi à équilibrer son budget en 1995-1996; par contre, il a accusé un déficit en 1996-1997, et son budget réel de 1997-1998 est grevé par un manque à gagner de 17 millions de dollars. Les réductions dans les paiements de transfert du gouvernement fédéral ont pesé lourd sur l'économie de la province.

Au cours des deux dernières années, la croissance de l'emploi à l'Île-du-Prince-Édouard a surpassé celle des autres provinces de l'Atlantique. La fin de la construction du lien fixe se traduira cependant par une réduction de l'emploi en 1997-1998, mais l'on prévoit une reprise en 1998-1999 grâce au tourisme accru.

L'APECA reconnaît que le Programme de développement des entreprises (PDE) exige toujours des efforts dynamiques pour amener le milieu des affaires à bien saisir les bienfaits du PDE pour la création et le développement des entreprises. L'entente fédérale-provinciale de développement économique régional (EDER) met l'accent sur les priorités stratégiques des deux ordres de gouvernement. Il s'agit essentiellement d'appuyer l'établissement et l'amélioration de l'infrastructure propice au développement économique. Parmi les domaines prioritaires pour l'ille-du-Prince-Édouard, signalons le développement touristique, l'aérospatiale, le secteur de la particulier dans les domaines de l'alimentation, des produits vétérinaires et de la mise en valeur de l'aduaculture. Compte tenu des antécédents commecriaux de l'îlle-du-Prince-Édouard comme exportatrice, le perfectionnement continu d'entrepreneurs désireux de se lancer dans l'exportation constituera également une grande priorité.

#### Plans et priorités de l'APECA

Programme de développement des entreprises: L'APECA estime pouvoir contribuer à créer ou à préserver des emplois à l'Île-du-Prince-Édouard en se fondant sur un budget annuel prévu de 11,6 millions de dollars pour la période 1997-1998. Les domaines à surveiller sont la fabrication – surtout la transformation –, les biotechnologies, l'aérospatiale, le tourisme et l'aquaculture.

système d'information est en voie d'être mis sur pied pour mieux contrôler les résultats de l'Entente.

Développement économique des collectivités: Il existe maintenant un réseau d'organismes de développement économique locaux présents dans toutes les régions de la province. Ces administrations de développement régional (ADR) assumeront un rôle plus dynamique dans la conduite et la coordination des activités de développement économique dans leur zone, et des outils de mesure des résultats obtenus et des progrès accomplis seront adoptés. Les corporations outils de mesure des résultats obtenus et des progrès accomplis seront adoptés. Les corporations milieu, élargiront leur portefeuille de prêts et chercheront les occasions de prestation de services milieu, élargiront leur portefeuille de prêts et chercheront les occasions de prestation de services certain nombre de modèles utiles déjà établis. L'APECA fera appel à ces organismes des certain nombre de modèles utiles déjà établis. L'APECA fera appel à ces organismes des collectivités pour assurer des services particuliers, comme la fourniture de conseils et de petits prêts, et pour répondre aux besoins en matière de développement et de diversification dans les régions rurales, surtout dans les collectivités objectes les plus touchées par le déclin de la pêche.

Fermeture des bases: L'APECA veillera à encourager les cinq organismes des bases à se montrer plus proactives en ce qui concerne le développement économique à mesure qu'ils évoluent et acquièrent de l'expérience. Les organismes de Cornwallis, de Mill Cove et de Shearwater ont dépensé leurs fonds de diversification de l'APECA. Ceux de Cornwallis et de Mill Cove continueront à mener une action économique progressiste dans leur région respective. Le groupe de Shearwater, pour sa part, engagera un partenariat stratégique avec la province de la Mouvelle-Écosse pour soutenir les possibilités économiques à long terme de la grande région de Mouvelle-Écosse pour soutenir les possibilités économiques à long terme de la grande de la grande région de de Debert poursuivra ses efforts en vue de saisir les possibilités de développement dans les domaines de la fabrication et de la technologie de l'information.

Centre de services aux entreprises Canada - Nouvelle-Écosse : Le centre de services aux entreprises Canada - Nouvelle-Écosse est un organisme commun des gouvernements fédéral et provincial. On y fournit de l'information et des services d'orientation aux entreprises. Il possède aussi une antenne au Cap-Breton, gérée par la Société d'expansion du Cap-Breton. Le centre regroupe l'exécution de programmes de développement économique à un guichet unique des administrations fédérale et provinciale et d'associations privées. Ses objectifs au cours de la période de planification sont : la régionalisation des services d'information du centre, à réaliser en collaboration avec les organismes de développement économique existants pour que les entreprises puissent avoir accès aux services du centre plus facilement, l'utilisation au maximum d'Internet et des autres outils interactifs pour diffuser de l'information; et l'élargissement de la d'Internet et des autres outils interactifs pour diffuser de l'information; et l'élargissement de la base d'information du centre en réponse aux besoins des clients commerciaux.

Coordination de l'activité de développement économique fédérale: Dans un partenariat permanent avec les sous-ministres provinciaux chargés du développement économique, le Comité de coordination des initiatives fédérales de développement économique du Conseil fédéral veillera à établir des liens entre l'économie et l'éducation et cherchera des façons de maximiser les avantages des grands travaux de développement économique dans la province, comme les avantages des grands travaux de développement économique dans la province, comme les industries de l'aquaculture, de l'environnement et des océans, et y collaborera. Le Conseil fédéral de la Nouvelle-Écosse se penchera aussi sur les initiatives suivantes : la coordination d'une base de données des ressources humaines en vue de l'exportation des compétences de la Nouvelle-Écosse en matière d'administration publique et de gestion; la coordination des Nouvelle-Écosse en matière d'administration publique et de gestion; la coordination des

canadiennes sur le plan de la croissance en 2001. énergétique extracôtier Sable peut permettre à la Nouvelle-Ecosse de mener les provinces principalement de la fin de la production aux champs pétrolitères Cohasset/Panuke. Le Projet cela devrait renverser la tendance continue à la baisse du secteur minier depuis 1992 à cause la croissance des secteurs des mines et de la fabrication étant donné le début de la production; Projet énergétique extracôtier Sable d'ici l'an 2000 devrait coïncider avec une hausse marquée de fabrication lorsque l'usine sera en exploitation. Le ralentissement des activités de construction au

équilibrée dans toutes les régions de la province, surtout dans les zones rurales. plusieurs années de compressions. L'enjeu de l'APECA est de veiller à ce que la croissance soit présenteront. Les dépenses publiques devraient demeurer inchangées en 1998, à la suite de l'aéroport international de Halifax pour être en mesure de saisir les occasions qui s'y forestiers y a été construit. Il faudra investir davantage dans l'infrastructure du port et de Halifax a progressé de 19 % par rapport à l'année précédente, et un entrepôt pour produits Halifax, dont on s'attend qu'il crée un millier d'emplois. Le trafic des conteneurs dans le port de part de AT&T, qui a annoncé l'installation d'un centre d'appels de 9 millions de dollars à et les communications. Ce dernier secteur a reçu un formidable coup de pouce récemment de la Les intentions en matière d'investissements sont fermes, surtout dans la fabrication, les transports

#### Plans et priorités de l'APECA:

que le développement économique et le commerce. transports, le tourisme, les industries environnementale et océanique, l'industrie culturelle ainsi des Jeunes, le développement économique des autochtones, les marchés publics, l'éducation, les un rôle clé dans son succès économique. Parmi les autres priorités de l'APECA, citons l'emploi insistera aussi au premier chef sur la technologie de l'information, secteur qui jouera également divers programmes et de ses activités de coordination et de défense des intérêts, l'APECA dans la région de l'Atlantique. En tablant sur la dynamique base d'entreprises, et au moyen de ses court terme et à long terme de ce projet, actuellement l'une des plus grandes occasions d'affaires L'APECA collaborera avec l'industrie et les autres gouvernements afin de tirer le maximum à gazier extracôtier Sable, de 3 milliards de dollars, et la construction des installations afférentes. notamment son attention aux perspectives économiques entourant la mise en valeur du gisement d'emplois dans toute la province. Au cours des deux prochaines années, l'APECA accordera nombre de secteurs forts qui présentent de bonnes possibilités de croissance et de création Au nombre de ses priorités pour la province, l'APECA entend mettre l'accent sur un certain

25 millions de dollars par année. La SECB injectera aussi 8,5 millions de dollars par année au à la préservation d'emplois en Nouvelle-Ecosse selon des prévisions d'investissements de Programme de développement des entreprises : L'APECA s'attend à contribuer à la création et

diversification économique - 240 millions de dollars - portera surtout sur les domaines COOPERATION: L'Entente de COOPÉRATION Canada - Nouvelle-Écosse sur la Cap-Breton.

prises. Des objectifs mesurables continueront d'être arrêtés pour chaque projet, et un nouveau encore. Où il en existe, des mesures conformes aux objectifs et aux priorités de l'entente seront plans stratégiques pour le secteur privé seront élaborés dans des domaines où il n'en existe pas transports, la culture et le patrimoine, les océans et l'environnement ainsi que le commerce. Des reflètent les propres priorités de l'APECA, comprennent : l'éducation et la recherche, les prioritaires circonscrits par les groupes de travail des secteurs privé et public. Ces domaines, qui

Centre de services aux entreprises du Canada: Le CSEC de Terre-Neuve élargira l'accès à ses services grâce à un partenariat avec le gouvernement de Terre-Neuve et du Labrador et à la participation d'autres intervenants du développement économique de la province. L'extension des services dans les régions rurales, grâce à l'électronique, constitue un élément important de cette initiative.

**Communications :** La Division des communications élaborera et mettra en œuvre une stratégie afin de communiquer de l'information sur l'économie terre-neuvienne en transformation et la façon dont les programmes et les services de l'Agence appuient ce changement.

Fermeture des bases: L'APECA continuera d'apporter une aide administrative et de donner des conseils à l'Argentia Management Authority (AMA) et à Gander Worldwide pendant la période de planification. À Argentia, l'Agence cherchera à faire fond sur l'annonce d'Inco Limited qui veut construire une fonderie et une raffinerie de nickel et de cobalt de 1,5 milliard de dollars. Outre l'aide apportée à l'AMA pour qu'elle profite du potentiel important des industries connexes, l'APECA encouragera activement l'expansion et la diversification de l'économie de la région par la poursuite de projets déjà ciblés et l'exploitation de nouvelles possibilités. La réduction des effectifs à Gander – plus importante que prévue – de même que la privatisation des services à Goose Bay constitueront de nouveaux défis.

Entente Canada - Terre-Neuve sur la relance économique: Cette entente fédérale-provinciale de 100 millions de dollars, qui se poursuivra jusqu'en 2001, exploitera les réalisations importantes qu'elle a appuyées jusqu'à maintenant. Trois secteurs stratégiques sont visés par cette entente – technologies de pointe, tourisme et aquaculture – et l'accent sera mis sur l'amélioration du climat des investissements dans ces secteurs, afin de contribuer à la création d'emplois.

## Nouvelle-Écosse



#### Contexte économique

Forest Products, une fois achevés en 1998, assureront la stabilité des secteurs des forêts et de la bâtiment devrait faire un bond supérieur à 20 %. Il est prévu que les travaux à l'usine de Stora l'université Saint Mary's bâtit un centre du commerce. Grâce à ces activités, la croissance du de 12 millions de dollars pour la construction d'un nouvel édifice des arts et des sciences, et partenariats entre les secteurs privé et public. L'université Dalhousie vient d'accorder un contrat rénover 36 établissements scolaires et d'en améliorer 57 autres dans la province grâce à des programme de construction d'écoles de 360 millions de dollars; il permettra d'édiffer et de énergétique extacôtier Sable devraient s'amorcer en 1998. La province vient de rendre public un autorisée – un investissement de 3 milliards de dollars –, les travaux de mise en valeur du Projet d'exploitation du gisement gazier au large des côtes et de construction d'un gazoduc a été fin. Les perspectives de 1998 sont encore meilleures. Maintenant que la proposition la route 104, coûtant 113 millions de dollars, entre Truro et Amherst. Ces chantiers tirent à leur où l'on a ajouté une chaîne de fabrication de papier surcalandré, et des travaux de construction de en raison des travaux d'expansion de l'ordre de 750 millions de dollars à Stora Forest Products, Nouvelle-Ecosse a enregistré une bonne année dans le domaine de la construction, en particulier au cours des deux prochaines années. En regard des autres provinces de l'Atlantique, la %, soit le plus fort des provinces de l'Atlantique, et la tendance à la hausse devrait se maintenir La Nouvelle-Ecosse devrait enregistrer pour 1997 un taux réel de croissance de l'économie de 2,4

En général, les régions rurales de Terre-Neuve ont encore de grands défis à relever. Le bureau de l'APECA à Terre-Neuve a l'intention de travailler en étroite relation avec les partenaires fédéraux et provinciaux, les conseils régionaux de développement économique et l'industrie pour maximiser les débouchés dans tous les secteurs économiques forts.

## Plans et priorités de l'APECA

Développement économique autochtone: L'APECA continuera d'améliorer l'exécution de toute la gamme des programmes en prévoyant des services itinérants dans les collectivités autochtones. De plus, l'APECA donnera des conseils aux Innu sur les possibilités de développement économique dont ils pourraient peut-être profiter à la suite du projet de réinstallation de Davis Inlet.

Programme de développement des entreprises: L'APECA espère sider à créer et à préserver des emplois au cours de la période de planification à Terre-Neuve, à l'aide d'un budget annuel de 30 millions de dollars. L'élan supplémentaire que procure l'Entente Canada - Terre-Neuve sur la relance économique pourrait accroître l'activité en aquaculture, en tourisme et en technologie de pointe. Les projets prévus dans les industries pétrolière et minière devraient également stimuler la création de petites entreprises, en particulier dans les industries de service des domaines pétrolier et minièr et de l'environnement. On utilisera une approche sectorielle stratégique pour appuyer et minièr et de l'environnement. On utilisera une approche sectorielle stratégique pour appuyer les entreprises fructueuses actuelles et trouver des moyens de les aider à profiter des nouveaux débouchés dans leur secteur de compétences.

Coordination de l'activité de développement économique fédérale: La recherche et l'analyse en matière de politiques constitueront une priorité, en particulier en ce qui concerne les grandes questions et perspectives qui influent sur le développement de l'économie terre-neuvienne (par exemple la technologie de pointe, l'emploi des jeunes, le perfectionnement des ressources humaines et le développement économique des collectivités). Les plans stratégiques mixtes avec la province seront une priorité et l'accent sera mis sur les régions rurales de Terre-Neuve et une économie axée sur le savoir; les autres ministères fédéraux seront invités à y participer. Le rôle de chef de file joué par l'APECA, qui présidera et coordonnera les activités du conseil fédéral de chef de file joué par l'APECA, qui présidera et coordonnera les activités du conseil fédéral de d'autres questions qui touchent à la compétence de plus d'un ministère fédéral.

Développement économique des collectivités, la province et l'APECA ont créé des zones pour assurer le développement économique rural afin de tirer un meilleur profit des mesures stratégiques. Dans ce contexte, les conseils régionaux de développement économique deviennent les agents principaux du développement économique rural. Durant la période de planification, on s'efforcera d'aider financièrement ces conseils pour qu'ils puissent mettre en planification, on s'efforcera d'aider financièrement ces conseils pour qu'ils puissent mettre en cœuvre des plans stratégiques qui engendreront, à long terme, création d'emplois et richesse.

COOPERATION: La nouvelle Entente sur le développement économique général portera principalement sur des activités non commerciales dans les domaines du commerce et de l'investissement, de la technologie, de l'entrepreneuriat, du développement économique des collectivités et du développement sectoriel stratégique. L'Entente de COOPÉRATION Canada - Terre-Neuve sur la diversification stratégique régionale continuera à appuyer les mesures locales.

## Terre-Neuve et Labrador



## Contexte économique

Terre-Neuve se distingue actuellement au Canada atlantique par la dévastation attribuable au déclin de l'industrie du poisson de fond – véritable fer de lance de son économie rurale. La diminution radicale des afocks de poissons est survenue en même temps que la récession nordaméricaine du début des années 90. Depuis, la réduction des effectifs dans le secteur privé et à américaine du début des années 90. Depuis, la réduction des effectifs dans le secteur privé et à jeunes les niveaux du gouvernement a empêché l'emploi de se rétablir et a provoqué l'exode des jeunes. Même l'immense projet de construction Hibernia (1992-1996) n'a pas réussi à compenser les difficultés engendrées par les changements atructurels survenus au cours des six dernières années. Et plus important peut-être encore, le resserrement du programme d'assurance-emploi a forcé des jeunes et des travailleurs saisonniers à revoir leurs perspectives d'emploi à Terre-Neuve et au Labrador.

L'emploi a diminué de plus de 8 % entre 1996, ce qui a eu pour effet d'accélérer le rythme de la migration à l'extérieur de la province. Terre-Neuve a connu une perte nette de plus de 7 000 personnes par année, de 1993 à 1996. La migration nette hors de la province en 1996 s'est élevée à 8 380 personnes — la perte nette annuelle la plus importante jamais constatée. Les premières indications pour 1997 montrent que la tendance s'est encore accentuée d'environ 22,6 % par rapport à 1996, pour atteindre une migration nette prévue de 10 270 personnes. Ces pertes de population sont les plus évidentes dans les régions rurales, où les diminutions sont de l'ordre de 5 à 10 % depuis les cinq dernières années. On estime qu'un jeune (de 20 à 24 ans) sur cinq a quitté Terre-Neuve pendant cette période. La plupart des villes ont affiché des diminutions moins marquées; St. John's a même connu une légère augmentation.

Ironiquement, la province obtiendra probablement des résultats bien supérieurs aux résultats habituels et à la moyenne du pays en général au cours des trois à cinq prochaines années, provoqués par la croissance de l'industrie pétrolière au large des côtes (l'exploitation de trois gisements est prévue d'ici 2003), la mine et la fonderie de nickel de la compagnie Voisey's Bay, une installation de transbordement du pétrole, un renouvellement des pêches grâce aux nouveaux stocks de crustacés, un nouvel exploitant du chantier maritime de Marystown et plusieurs autres projets industriels et miniers dans la province. On constate en effet que la croissance positive de l'emploi au cours des trois derniers mois met fin à une période de six ans de diminution. Toutefois, compte tenu des 195 000 actifs occupés en novembre 1997, Terre-Neuve a encore beaucoup à faire pour revenir aux 205 000 actifs occupés de 1989.

En même temps qu'a augmenté à Terre-Neuve la confiance des entreprises, l'APECA a constaté une amélioration des activités de soutien des entreprises au cours de la dernière année et il semblerait qu'en 1998, les investissements dans les petites entreprises seront tout aussi importants. On constate une croissance, mais on n'envisage pas les niveaux antérieurs d'activité. L'Entente Canada - Terre-Neuve sur la relance économique ainsi que l'Entente Canada - Terre-Neuve sur le développement économique général signée récemment stimuleront toutes deux leurs secteurs cibles respectifs.

## : Indianiry fitasido

reprise économique. économique, en préservant la qualité de l'environnement et en accélérant la Créer des emplois à court et à long terme tout en améliorant la productivité

la surveillance de l'exécution des travaux. tous les projets seront terminés d'ici mars 1999. La priorité durant la période de planification sera au programme original en 1997. Tous les fonds seront entièrement engagés d'ici mars 1998 et 38,045 millions de dollars en « aide complémentaire » du gouvernement fédéral (PTIC-2), ajoutés comprises dans ce montant des contributions fédérales de 181,1 millions de dollars du PTIC-1, auront été investis au Canada atlantique au cours des cinq années de vie de ce programme. Sont travaux d'infrastructure du Canada (PTIC) au Canada atlantique. Plus de 760 millions de dollars L'APECA, de concert avec les provinces de l'Atlantique, met en œuvre le Programme des

Résultats attendus : meilleure infrastructure publique et emplois à court et à long termes.

#### Fermetures de bases militaires

## : Indianiry fitasido

Contribuer à la création d'emplois et stimuler l'activité économique pour compenser les répercussions économiques des fermetures de bases.

Des fonds spéciaux ont été établis dans un certain nombre de localités du Canada atlantique touchées par les récentes fermetures de bases des Forces canadiennes. De plus, on a créé un fonds pour aider la collectivité d'Argentia, après la fermeture de l'installation américaine de l'endroit. Les fonds sont généralement gérés par les autorités locales ou des conseils qui dirigent les activités de création d'emplois à court et à long terme, de même que les stratégies de diversification économique qui contribuent à compenser les effets de ces fermetures. L'objectif de ces stratégies peut varier d'un endroit à un autre (par exemple, développement touristique, technologie de l'information, etc.).

Résultats attendus : création ou préservation d'emplois.

Redéveloppement de Borden et de Cape Tormentine

## : Inqionirq litosidO

Contribuer à la création d'emplois pour compenser la perte d'emplois et de salaires due à l'élimination du service de traversier.

L'entente tripartite conclue entre le gouvernement du Canada, la province de l'île-du-Prince-Édouard et la province du Nouveau-Brunswick, le 16 décembre 1992, engage le gouvernement du Canada à prévoir des fonds pour encourager les possibilités de développement à Borden, à l'île-du-Prince-Édouard, et à Cape Tormentine, au Nouveau-Brunswick. Il existe deux sous-programmes distincts: le programme de redéveloppement de la région de Borden et le programme de redéveloppement de la région de Borden et le attirer de nouvelles activités économiques, à diversifier la base économique et à créer des possibilités d'emplois durables.

Résultats attendus : création ou préservation d'emplois.

#### Résultats attendus

# Plans et priorités Promouvoir les entreprises régionales auprès

- Prospection et promotion accrues des débouchés pour les entreprises régionales en organisant, à l'intention des grands entrepreneurs, des visites des installations de la région et des séances d'information sur les possibilités offertes par ces entreprises.
- Augmentation du nombre d'emplois par une participation accrue de la région de l'Atlantique aux grands marchés fédéraux.
- Investissements complémentaires dans la région par suite des mesures fédérales et des marchés fédéraux.

Sensibilisation accrue des autres ministères au potentiel en sciences et technologie du

Canada atlantique.

- des principaux entrepreneurs qui soumissionnent pour obtenir les marchés nationaux par des visites des usines de installations, des visites dans les entreprises et des séances d'information.
- Elaborer des politiques en sciences et technologie avec d'autres décideurs fédéraux qui reconnaissent les enjeux des sciences et de la technologie, les réalités et les possibilités qui s'offrent à l'économie de l'Atlantique et aux PME de la région.



Fermeture des pêches: mesures d'adaptation économique

## : xunqiənirq elitəəldO

- aider les collectivités à attirer des investissements en faveur de projets de développement et à trouver des possibilités d'emploi à long terme à la suite du déclin de l'industrie du poisson de fond dans l'Atlantique;
- améliorer le climat pour les investissements du secteur privé et l'entrepreneuriat.

Les mesures de développement économique des collectivités s'appuieront sur les forces et les possibilités régionales grâce aux administrations de développement économique régional, en particulier dans les localités touchées par la fermeture des pêches. Font partie des mesures de développement économique à long terme, celles visant à promouvoir l'activité économique durable et à long terme. Les indicateurs de rendement comprennent la création d'emplois, l'augmentation du revenu gagné, l'expansion des exportations et le remplacement de l'augmentation de rendement du secteur privé, l'amélioration de la compétitivité des économies provinciales et la mise en place d'une infrastructure stratégique la compétitivité des économies provinciales et la mise en place d'une infrastructure stratégique pour les technologies de l'information et les technologies innovatrices.

Résultats attendus: création ou préservation d'emplois.

Au cours des deux dernières années, la compétitivité de l'économie du Canada atlantique a constitué le thème fondamental du programme de recherche en matière de politiques, à commencer par un vaste effort de comparaison de la compétitivité de la région avec les normes internationales et la pensée économique actuelle. On veut poursuivre dans cette voie et examiner de plus près des aspects spécifiques et des éléments déterminants de la productivité et de la compétitivité économique indispensables au développement de la région. Le programme de recherche portera également sur les secteurs où la région excelle et où il existe des débouchés, de même que sur les questions qui ont trait à l'économie axée sur le savoir ainsi qu'à l'élaboration et à la diversification des régions rurales et côtières.

L'une des principales innovations de la Section des politiques a constalé à organiser, en collaboration avec l'ensemble des intervenants de la région, une série de tables rondes pour cerner des sujets de recherche et rassembler de l'information de nature économique. Ces tables rondes se sont avérées un mode de consultation des intervenants de la région des plus utile, sur développement économique, les aspects démographiques, l'aquaculture, l'entrepreneurat, la développement économique, les aspects démographiques, l'aquaculture, l'entrepreneurat, la même que le rôle de l'économie sociale au Canada atlantique.

c. Stratègie relative à l'approvisionnement et aux retombées industrielles :

La fonction de défense des intérêts de l'Agence s'applique aussi à l'approvisionnement afin d'influer sur le programme gouvernemental à cet égard pour que la région de l'Atlantique décroche davantage de meilleurs marchés et obtienne plus de retombées industrielles.

#### Résultats attendus

- Retombées industrielles et régionales importantes pour les entreprises de l'Atlantique dans les grands marchés de la défense, par exemple:
- 40 millions de dollars pour l'hélicoptère canadien de recherche et sauvetage;
- 22,2 millions de dollars pour le marché initial lié à la remise à neuf et à la réinstallation du viseur thermique du char d'assaut Léopard.
- Participation, avec l'ASC, à la réalisation des objectifs dans le domaine spatial par la collaboration avec les entreprises de l'Atlantique et le personnel de l'ASC à des marchés et à des projets liés au domaine.

#### Plans et priorités

- Insister sur la participation des PME aux marchés fédéraux dans le domaine de l'espace et de la haute technologie.
- Modifier les stratégies d'approvisionnement d'Ottawa en ce qui concerne les grands marchés fédéraux, au besoin, afin de maximiser les chances des entreprises de l'Atlantique de soumissionner et d'accroître les retombées économiques pour la région.
- Maintenir la participation à l'élaboration des politiques fédérales d'approvisionnement afin de maintenir l'efficacité des leviers visant les retombées industrielles et régionales.
- Participer avec l'Agence spatiale canadienne (ASC) à l'élaboration des objectifs régionaux du plan spatial à long terme.

L'effort de défense des intérêts de l'APECA est un processus bilatéral mis de l'avant par des alliances stratégiques et des partenariats locaux et régionaux, grâce à un réseau de bureaux régionaux et locaux et du bureau d'Ottawa. Les conseils fédéraux régionaux, par exemple, qui se composent de cadres supérieurs du gouvernement fédéral de chacune des provinces de l'Atlantique, offrent une excellente tribune de discussions pour coordonner et défendre les mesures fédérales au Canada atlantique, notamment les formules novatrices d'exécution des programmes et de prestation des services. Ces réseaux apportent au Portefeuille et au genvernement en général une compréhension particulière de l'économie de l'Atlantique ainsi que des défis et des débouchés du monde des affaires du Canada atlantique.

## Réseaux régionaux de l'APECA:

homologues provinciaux;

communications).

- partenaires du Portefeuille et autres ministères fédéraux;
- nombreux intervenants du secteur public et du secteur privé;
- PME.

#### Réseaux de l'APECA à Ottawa:

- réunions hebdomadaires au niveau des sous-ministres et des sous-ministres adjoints;
- diverses réunions et comités interministériels; exposés et discours sur des sujets d'intérêt stratégique pour le Canada atlantique à exposés et discours sur des sujets d'intérêt stratégique pour le Canada atlantique à
- d'autres ministères, des associations nationales, etc.; réunions de divers comités du Portréteuille sur les priorités du gouvernement et du réunions de divers comités du Portréteuille sur les priorités du gouvernement et du
- réunions de divers comités du Portefeuille sur les priorités du gouvernement et du Portefeuille (par exemple, les sciences et la technologie, les jeunes, les

Pour obtenir l'appui du Cabinet en faveur des politiques et conseiller le ministre et le secrétaire d'État, il faut recueillir et diffuser de l'information sur les questions locales, régionales, provinciales et nationales, faire appel à la force des partenariats, des réseaux de gens d'affaires et d'intervenants régionaux de façon à influer sur les examens des grandes politiques fédérales et les grandes stratégies économiques. Il faut en outre une approche coordonnée pour influer sur les décisions d'approvisionnement et de dépense.

b. Programme relatif à la politique et à la recherche en matière économique:

Le programme de l'Agence relativement à la politique et à la recherche comprend les activités internes de recherche, la recherche de partenaires externes et celle qui est effectuée en collaboration avec eux sur divers sujets économiques et socio-économiques. Un plan de recherche axé sur l'avenir reflète et appuie les politiques fédérales clés, les priorités et les problèmes structurels et les possibilités de l'économie de l'Atlantique; de même provinciales; les problèmes structurels et les possibilités de l'économie de l'Atlantique; de même que des considérations sectorielles spécifiques. Selon la formule adoptée, l'orientation de la recherche optimise l'engagement et l'intérêt des intervenants par le biais d'un réseau étendu de partenaires régionaux dont des organisations chargées d'élaborer les politiques officielles, des nuiversités et le monde économique, des associations d'entreprises et des entreprises individuelles.

souvent.

## : xunqiənirq zlitəəldO

- stratégiques de l'Agence; offrir une base solide pour les politiques, les priorités et les programmes
- au gouvernement fédéral; dans la prise de décisions, la conception de programmes et le choix des projets désendre les intérêts du Canada atlantique, ses priorités et ses préoccupations
- plus de retombées industrielles. région de l'Atlantique décroche davantage de meilleurs marchés et obtienne influer sur le programme d'approvisionnement du gouvernement pour que la

## a. Défense des intèrêts et coordination:

d'une région composée de quatre provinces dont les programmes d'action et les intérêts divergent également une reconnaissance des caractéristiques démographiques et économiques uniques procéder à de grands rajustements et composer avec des changements structuraux. C'est l'économie du Canada atlantique, qui compte 8 % de la population canadienne, doit encore la conception des programmes et le choix des projets. Il s'agit là d'une reconnaissance du fait que préoccupations du Canada atlantique dans l'élaboration des politiques du gouvernement fédéral, La loi a confié à l'APECA le rôle et le mandat de défendre les intérêts, les priorités et les

Les objectifs de base de la défense des intérêts et de la coordination visent notamment à :

- cerner les problèmes qui peuvent influer sur les débouchés de développement économique du
- centraux connaissent les intérêts, les priorités et les préoccupations du Canada atlantique et y veiller à ce que les partenaires du Portefeuille, les autres ministères et les organismes Canada atlantique, les analyser et donner des conseils à cet égard;
- et la connaissance des politiques, des perspectives et des priorités de la région et de celles assurer une communication et une sensibilisation réciproques, qui facilite la compréhension sout sensibles;
- d'obtenir une coordination optimale des stratégies régionales de développement économique; d'autres ministères, des intervenants du secteur privé et du secteur public en général afin élaborer et promouvoir des réseaux locaux et régionaux avec les partenaires du Portefeuille, élaborées à son intention;
- de défense des intérêts et de coordination de l'APECA. mieux faire comprendre aux membres du Porteseuille et au gouvernement en général le rôle

- une harmonisation et une intégration des mesures de développement économique du
- gouvernement fédéral et des provinces;

  une réduction des coûts de mise en œuvre pour les deux paliers de gouvernement fédéral et provincial.

De plus, il existe un certain nombre d'ententes qui visent toute la région de l'Atlantique, en entrepreneuriat, en tourisme et en commerce.

Les contributions financières versées dans le cadre de ces ententes ne sont généralement pas attribuées à des entreprises individuelles. Elles constituent des investissements stratégiques qui bénéficient à l'ensemble d'une industrie, d'un secteur, d'une collectivité ou d'une province. Les ententes refondues dureront cinq ans et l'aide est axée sur les éléments suivants:

- les priorités stratégiques de l'APECA;
- le développement économique des collectivités;
- la promotion équitable du développement économique dans toutes les régions
- géographiques.

Par province, les ententes seront axées sur les domaines suivants :

- Île-du-Prince-Edouard... transformation des aliments à valeur ajoutée, retombées économiques – lien fixe, biotechnologie, tourisme, développement économique des collectivités, possibilités de l'industrie du savoir, aérospatiale et aquaculture;
- Nouveau-Brunswick... appuyés par une analyse de cas des entreprises, les projets sont axés stratégiquement sur le soutien de l'économie fondée le savoir, l'exploitation de nouveaux marchés touristiques et la préparation d'une main-d'œuvre à long terme;
- Nouvelle-Ecosse... commerce et porte d'entrée (transport), culture et patrimoine, océan et environnement, éducation et recherche, développement économique des collectivités;

  Terre-Neuve... technologie, commerce et investissement, mise en place de secteurs
- stratégiques, entrepreneuriat, développement économique des collectivités.

#### Résultats attendus

- Multiplication des emplois créés et préservés.
- Augmentation du revenu gagné.
- Augmentation des ventes nationales et à l'exportation.

- Plans et priorités
- Offrir du financement pour que les provinces de l'Atlantique puissent atteindre des objectifs économiques collectifs de croissance durable de l'emploi par :

  l'expansion des exportations/le
- remplacement des importations;
- le développement de l'entrepreneuriat;
   le développement économique des
- collectivités;
- l'infrastructure stratégique;
- les investissements dans les secteurs clés.

#### Résultats attendus

- 3 000 prêts aux PME pour qu'elles créent et préservent des emplois dans les régions rurales.
- Multiplication des alliances stratégiques régionales et participation accrue du secteur privé et des collectivités au développement économique local.
- Nombre accru de services et de programmes gouvernementaux accessibles à l'échelle locale, en particulier dans les régions rurales.

#### Plans et priorités

- Fournir des contributions aux fonds d'investissement des CLDE pour aider les PME à obtenir du financement et du counselling dans les régions rurales.
- Par la défense des intérêts et le réseautage, multiplier les alliances stratégiques régionales afin d'améliorer le service à la clientèle, de même que la coordination et l'intégration des activités.
- Déterminer les services d'aide aux PME qui peuvent le mieux être mis en œuvre localement et encourager les autres ministères fédéraux et provinciaux à recourir aux organisations du DEC pour offrir leurs programmes.

# P rogramme de COOPÉRATION

## : Indianiry fitasido

Instaurer un cadre stratégique et un processus commun aux quatre provinces de l'Atlantique afin d'établir des priorités collectives de développement économique.

Le Programme de COOPÉRATION est le principal programme utilisé pour l'exécution de mesures fédérales-provinciales.

Les ententes de COOPÉRATION de l'APECA ont été regroupées en une seule grande entente de développement économique régional au Nouveau-Brunswick, en Nouvelle-Écosse et à l'Île-du-Prince-Édouard. À Terre-Neuve, les ententes actuelles se poursuivent jusqu'à leur date d'échéance respective. Un nouvel accord général bilatéral a été signé à Terre-Neuve en octobre 1997.

#### Ces ententes exhaustives comprennent:

- l'aide à la coordination des activités fédérales-provinciales de développement
- des programmes souples et adaptés;
- I'élaboration conjointe de programmes et un partage de la mise en œuvre;
   une consultation efficace dans l'exécution des programmes de développement
- économique;

#### Résultats attendus

- Augmentation de 18 % de « l'intention de lancer une entreprise au cours des deux prochaines années », chez les Canadiens de l'Atlantique.
- Meilleure connaissance des programmes et des services gouvernementaux mis à la disposition des entreprises; meilleure compréhension des débouchés pour les entreprises de l'Atlantique.
- Meilleure connaissance des possibilités d'exportation et des ressources gouvernementales qui peuvent aider les PME à exploiter les marchés d'exportation.
- Meilleure connaissance des sources d'information commerciale qui existent et des moyens d'y avoir accès.

#### Plans et priorités

- Préconiser l'entrepreneuriat et les petites entreprises comme option viable d'emploi.
- Préparer, faire connaître et mettre en œuvre les séances d'information d'affaires de conçus pour diffuser une gamme étendue d'information commerciale et des conseils à des entrepreneurs éventuels ou existants.
- Promouvoir les avantages de l'exportation auprès des PME; les informer des possibilités de croissance offertes aux entreprises de l'Atlantique sur les marchés internationaux et des ressources qui peuvent les aider à lancer ou à intensifier des activités d'exportation.
- Elaborer et mettre en œuvre une campagne publicitaire sur l'information commerciale conçue pour orienter les gens vers des sources d'information et de conseils au Canada atlantique.

D éveloppement économique des collectivités (DEC)

# : lnqiənirq fitəsidO

Mettre en place une infrastructure efficace de DEC grâce à laquelle la collectivité assumera davantage la responsabilité de son propre développement économique.

Le DEC est une mesure prise par les collectivités dans leur ensemble, en partenariat avec le gouvernement, afin d'améliorer leur santé économique.

Grâce à leurs connaissances intrinséques des besoins des entreprises locales et des conditions économiques qui prévalent dans leurs collectivités, les organisations de DEC représentent souvent le moyen le plus efficace d'offrir des programmes et des services d'aide à la croissance des petites entreprises. Elles constituent un moyen vital de respecter les engagements du gouvernement en faveur de la création d'emplois ainsi que de la croissance et de l'expansion des PME, en particulier dans les régions rurales du Canada atlantique.

Le dèveloppement collectivités s'est avéré l'un des moyens les plus plus l'es s'est conomique des conomiques d'emplois.

En tant que partenaire gestionnaire des CSEC dans la région de l'Atlantique, il appartient à opérationnelles qui définissent les produits offerts de façon à combler les besoins en information des PME et des entrepreneurs éventuels.

#### Résultats attendus

- Maintenir un taux élevé de satisfaction de la clientèle, déterminé par des sondages.
- Accès accru à l'information des CSEC par Internet et un réseau d'intermédiaires comme les corporations locales de développement économique.

## Plans et priorités

- Offrir des services d'affaires axés sur la clientèle.
- Grâce à des modes efficaces, faciliter et simplifier l'accès aux services gouvernementaux d'aide aux entreprises dans les collectivités rurales et urbaines, situées à l'extérieur des capitales provinciales.

Les CSEC facilitent également l'accès aux capitaux en offrant une liste complète de l'aide offerte par les programmes fédéraux et provinciaux et par le secteur privé.



#### : Inqianirq fitasido

Aider à promouvoir un changement économique favorable au Canada atlantique par des services de communications qui appuient et améliorent directement les programmes et les activités de développement de l'Agence.

La gamme de services de communications comprend toute la publicité (y compris la publicité motivationnelle) et l'éducation publique dont l'objectif est de préconiser des changements économiques favorables au Canada atlantique. Il comprend les campagnes de sensibilisation et de promotion à l'appui des programmes de l'APECA.

#### Résultats attendus

- Amélioration des communications avec les PME et d'autres intervenants du développement économique dans les régions rurales et urbaines.
- Meilleur accès de la clientèle à l'information commerciale.

#### Plans et priorités

Expansion continue de la base d'information des CSEC grâce à un réseau d'infermédiaires comme les corporations locales de développement économique reliées par Internet.

(Développement) 33

# Plans et priorités par gamme de services:

# rogramme de développement des entreprises (PDE)

# : Indianiry fitasildO

Offrir aux PME de l'Atlantique un meilleur accès aux capitaux.

l'entremise de ce programme. d'importance stratégique pour l'APECA reçoivent du financement par de l'Agence parce que les entreprises qui œuvrent dans des secteurs création d'emplois dans le secteur privé. Il appuie les priorités stratégiques projets qui, autrement, n'auraient pas pu voir le jour, le PDE facilite la d'intérêts ni de garantie. En donnant ainsi accès à des capitaux pour des sous forme de contributions remboursables, consenties sans exiger ou à moderniser leurs installations en leur facilitant l'accès à des capitaux leurs activités. Il vient aider les PME à démarrer, à prendre de l'expansion offire aux PME et aux organisations sans but lucratif pour les appuyer dans Le PDE est le principal programme d'aide financière directe que l'APECA

.siolqm9'b บอเรองการ PME par annèe 000 I ənblənb ыпапсетепт де

#### Résultats attendus

- Augmentation du nombre d'emplois dans la
- entreprises. Augmentation du nombre de nouvelles
- l'exportation mesurées séparément). Augmentation des ventes (ventes à
- ajoutée par employé). Augmentation de la productivité (valeur

la création et à la ponk contribuer à

#### Plans et priorités

atlantique. emplois pour les habitants du Canada année pour les aider à créer et à préserver des Investissements dans quelque 1 000 PME par

entres de services aux entreprises du Canada (CSEC)

# : Indianing fitzsildO

d'aiguillage. de l'information exacte, opportune et pertinente, de même qu'à des services croissance des PME en donnant aux gens d'affaires, partout au Canada, accès à Les CSEC ont pour mandat d'améliorer le taux de démarrage, de survie et de

# La stratégie commerciale de l'APECA est la suivante:

- améliorer les services commerciaux aux PME clientes en faisant la promotion de l'exportation
- comme facteur de croissance et : offrir des cours de préparation à l'exportation aux clients identifiés comme d'éventuels
- exportateurs; offirit des renseignements sur les marchés aux exportateurs actuels;
- utiliser la base de données sur les clients de l'APECA pour cibler les exportateurs potentiels et actuels;
- mettre en œuvre l'Entente Canada provinces de l'Atlantique sur la promotion du commerce extérieur (PCE) et faire participer des groupes d'entreprises aux activités de PCE sur le marché;
- continuer de coordonner la démarche d'Équipe Canada dans la régiona, en tant que partenaire régional d'Équipe Canada;
- défendre les intérêts de la région en ce qui concerne l'élaboration des politiques nationales et travailler en étroite collaboration avec les partenaires d'Équipe Canada pour ce qui est de la conception et de l'exécution des activités et des programmes commerciaux.

#### Résultats attendus

- Objectif annuel de 80 exportateurs potentiels ayant terminé la formation en préparation à l'exportation pour contribuer à l'objectif global de 400 d'ici l'an 2000.
- Objectif annuel de 80 PME ayant réussi à percer sur le marché international pour contribuer à l'objectif global de 300 d'ici l'an 2000.
- Augmentation du nombre et de la proportion de de clients de l'APECA qui ont l'intention de percer sur les marchés internationaux, d'exporter pour la première fois ou de diversifier leurs marchés.
- Objectif annuel de 40 exportateurs actuels qui vont diversifier leurs marchés internationaux pour contribuer à l'objectif global de 150 d'ici l'an 2000.
- Des PME de ces secteurs réussissent à mieux pénétrer les marchés actuels et réalisent des ventes sur de nouveaux marchés.

## Plans et priorités

- Identifier des exportateurs potentiels et leur offrir la formation et l'encadrement nécessaires pour exporter, grâce à MexPro, ou une formation connexe.
- Offrir une aide financière et des conseils aux entreprises prêtes à exporter pour les aider à réussir leurs premières ventes à l'étranger.
- Se servir de la trousse d'outils commerciaux pour renforcer la capacité de prestation de services de l'APECA et pour multiplier les activités commerciales soutenues par le PDE et les composantes à caractère commercial des ententes de COOPÉRATION.
- Inciter les entreprises à former des réseaux et à lancer des activités commerciales de PCE sur les principaux marchés.
- Elaborer, avec les associations professionnelles, des stratégies d'exportation propres à un secteur, là où des débouchés ont été identifiés.

#### Résultas attendus

- Augmentation des recettes générées par le tourisme; rendement du capital investi de nasketing de l'Atlantique et répercussions économiques de 26 millions de dollars attribuables à la campagne de 1998.
- Création de deux nouveaux produits touristiques destinés aux marchés internationaux.
- Participation de 120 exploitants d'entreprises touristiques du Canada atlantique et de 70 voyagistes d'Amérique du Nord (des États-Unis surtout) au Salon de 1998.
- Ajout de 300 nouveaux participants actifs dans les réseaux de cette industrie.
- Mise en œuvre de critères pour mesurer les pratiques de gestion « exemplaires » de cette industrie.

#### Plans et priorités

Contribuer aux mesures de marketing et de développement de produits du Canada allantique et participer au Salon du tourisme du Canada atlantique comme destination touristique.

- Favoriser le recours à la technologie dans cette industrie en appuyant les divers groupes de cette industrie dans leurs efforts de diffusion de la technologie.
- Contribuer à la mise au point de pratiques de gestion progressistes et à l'amélioration de la qualité du service.
- L'APECA est le principal agent fédéral et agent du portefeuille de l'Industrie au Canada atlantique, en ce qui concerne la mise en œuvre du programme national de création d'emplois et de croissance dans le secteur touristique. Des liens solides ont été établis entre l'APECA et la de croissance dans le secteur touristique. Ces deux groupes exécutent des projets conjoints de marketing.



# : Indianiry fitasildO

Accroître le nombre de nouveaux exportateurs et le nombre de ventes par les exportateurs sur les marchés actuels et les nouveaux marchés.

La croissance de l'économie de l'Atlantique dépend d'une amélioration du rendement à l'exportation. L'augmentation du nombre de ventes destinées à l'exportation est aussi fondamentalement liée à l'augmentation du nombre d'emplois. L'APECA met en œuvre une stratégie commerciale intégrée pour la région atlantique, au nom du portefeuille de l'Industrie.

# : Indianiry fitzaldO

Mettre en œuvre des mesures susceptibles d'améliorer le cadre à l'intérieur duquel les exploitants d'entreprises touristiques peuvent accélérer la croissance et les activités économiques.

On estime à 2,5 milliards de dollars les recettes générées par le tourisme en 1997, et quelque 440 millions de dollars ont été remis aux gouvernements fédéral et provinciaux. Le nombre d'emplois liés au secteur touristique se situe aux environs de 96 000 dans la région. Même si le tourisme contribue déjà grandement à l'économie de l'Atlantique, une croissance accrue de ce secteur aurait des répercussions encore plus grandes sur l'économie régionale.

de l'industrie pour atteindre les objectifs suivants :

- obtenir une efficience maximale des ressources touristiques des secteurs public et privé;
- tenter d'harmoniser les efforts que déploie la région dans les domaines du marketing, de la recherche, du développement de produits, du perfectionnement des ressources humaines et de la diffusion de la technologie;
- organiser des tribunes pour discuter des questions touristiques de la région;
- défendre les intérêts de la région dans les dossiers nationaux en matière de tourisme.

En 1997,

Provinciaux,

Provernement generic de des recettes de dollars au Canada aluchque;

Provincians de dollars ont été dollars out été do

Jederat et provinciaux. On évalue à 96 000 le nombre d'emplois liés au

secteur touristique.

(Développement) 29

soutenir les partenariats nationaux et internationaux de développement et de commercialisation de la technologie, notamment les partenariats entre des établissements de recherche et le secteur privé et les partenariats entre des entreprises du secteur privé et les partenariats entre des entreprises du secteur privé.

#### Résultats attendus

- Minimum de **quatre** partenariats internationaux en R-D, en 1998-1999, pour contribuer à l'objectif global de **15** d'ici l'an 2000.
- Minimum de 15 nouveaux partenariats entre des établissements de recherche et des entreprises privées pour contribuer à l'objectif global de 45 nouveaux partenariats d'ici l'an 2000.
- Mise en application des mesures indiquées dans la Feuille de route technologique, laquelle donnera lieu à une meilleure communication et une meilleure recherche et le secteur privé, à une plus grande capacité globale d'innovation chez les entreprises de la région et à un accès facilité, pour les PME, aux ressources humaines et financières nécessaires à leur croissance.

# Plans et priorités

- Favoriser les partenariats internationaux de R-D dans le cadre de mesures telles la Fondation Canada-Israël pour la recherche et le développement industriels.
- Contribuer à la création de partenariats officiels entre des établissements de recherche et des entreprises privées et tenter d'élargir les partenariats actuels pour y inclure les services technologiques aux PME.
- Continuer à établir des partenariats avec les gouvernements provinciaux, le secteur privé et le milieu de la recherche à l'égard d'initiatives visant à accroître la monde des affaires et celui de la recherche, à rehausser les compétences en technologie des ressources humaines et à améliorer l'accès au financement.

#### Résultats attendus

#### Plans et priorités

- jeunes entrepreneurs. Aide à la formation d'une Association de
- l'an 2000. nombre de membres augmente de 25 % d'ici entrepreneures de l'Atlantique pour que le Aide offerte à l'Association des femmes
- praticiens et aux entrepreneurs. développement de l'entrepreneuriat, aux prennent les décisions en matière de occasions de former des réseaux à ceux qui Minimum de deux conférences offrant des
- groupes cibles comme les femmes et les jeunes. entrepreneurs, en mettant surtout l'accent sur les gouvernement, les éducateurs et les partenariats entre les entreprises, le favoriser le dialogue, l'apprentissage et les pied d'activités de réseaux et d'échanges pour Formation de réseaux - Contribuer à la mise sur

entrepreneurs, de démarrages d'entreprises et des taux de survie. démarrer leur propre entreprise et l'accroissement du nombre (et de la qualité) de nouveaux bassin de personnes ayant la motivation, les connaissances, les compétences et la capacité de régional et à l'avoir toujours soutenu au fil des années. Le résultat escompté est l'augmentation du Développement de l'entrepreneuriat un principe clé de la politique de développement économique Développement de l'entrepreneuriat. Ainsi, il s'agit du seul organisme fédéral à avoir fait du L'APECA a pris l'initiative d'élaborer et de mettre en œuvre un cadre stratégique de

I nnovation et technologie



# : Indianirq fitasido

diffusion de la technologie. et à la commercialisation de produits ou procédés nouveaux de même qu'à la Accroître la productivité et les recettes des PME attribuables au développement

stratégie de l'APECA en matière d'innovation et de technologie vise à : diffuser la technologie pour pouvoir devenir concurrentielle sur les marchés internationaux. La La région atlantique doit être davantage en mesure de développer, de commercialiser et de

- aux PME; qu'une aide en matière d'infrastructure aux installations de recherche qui offrent des services développement de PME, d'utilisation et de commercialisation de la technologie, de même offrir un financement axé sur les projets et des services consultatifs à l'égard de projets de
- biomédicaux, l'espace, l'aquaculture et la technologie de l'information; technologie liée aux industries océanographiques, la biotechnologie et les appareils encourager l'innovation dans les secteurs stratégiques de la région, par exemple la

#### Résultats attendus

- Production et diffusion de la publication « État de la petite entreprise et de l'entrepreneuriat dans la région de l'Atlantique » en format papier et électronique.
- Etablissement d'un lien entre la recherche et l'élaboration des politiques et des programmes de développement de l'entrepreneuriat.
- Recherches et consultations pour établir ce dont ont besoin les Autochtones pour réaliser leur potentiel entrepreneurial.
- Indice d'« intention de démarrer une entreprise » de 18 % d'ici l'an 2000.
- Occasion donnée à tous les élèves de la maternelle à la 12° année et aux étudiants de niveau collégial de se familiariser avec la formation entrepreneuriale d'ici l'an 2000.
- Multiplication par trois du nombre d'élèves/de jeunes qui participent à des programmes d'entreprise, soit 400 en 1997-1998 pour atteindre 1 200 d'ici l'an 2000.
- Soutien aceru des collectivités à l'égard des jeunes entrepreneurs.
- Tous les entrepreneurs ou PME du Canada atlantique ont accès à une formation, à des conseils et à un programme d'encadrement.
- Agrément de 50 conseillers en petites entreprises par année, pendant les trois prochaines années.
- Adaptation des programmes de formation et de counselling actuels pour soutenir le développement économique des Autochtones.

#### Plans et priorités

**<u>Recherche/Evaluation</u>** - Continuer d'enrichir la base de connaissances et d'accroître la compréhension à l'égard des pratiques de développement de l'entrepreneuriat et des tendances relatives aux PME dans la région.

- <u>Sensibilisation et promotion</u> Continuer d'entretenir la culture entrepreneuriale en faisant la promotion de l'entrepreneuriat et de la petite entreprise.
- Education/Orientation Multiplier les occasions d'apprendre à devenir un entrepreneur et à démarrer une entreprise grâce à des conseils, à de l'enseignement et à de la formation.
- Continuer d'offrir un soutien particulier aux groupes qui ont des besoins spéciaux ou aux secteurs en forte croissance (p. ex., les jeunes, les femmes, etc.).
- Formation et counseiling Favoriser l'accès à une formation et à des conseils de qualité en entrepreneuriat.
- Établir une méthode d'agrément de conseillers en petites entreprises par l'intermédiaire de l'Institut des conseillers en petites entreprises.

## Résultats attendus

# Plans et priorités

Augmentation du nombre de clients de l'APECA qui ont mis en œuvre ou restructuré des pratiques de gestion, ou qui ont autrement amélioré leurs compétences en gestion.

- Établir un ensemble d'outils à l'intention des agents d'affaires de l'APECA et des entreprises, pour favoriser et soutenir le recours aux PGC par les PME:
- Outil diagnostique; Inventaire/base de données sur

0

0

- les fournisseurs de cours;

  Outil d'analyse comparative/
  d'évaluation du rendement.
- Eveloppement de l'entrepreneuriat

# : Indianirg LitabildO

Accroître le nombre de Canadiens de la région atlantique qui choisissent de lancer leur propre entreprise et améliorer leurs chances de survie et de croissance.

Plus de 75 % du chiffre brut de nouveaux emplois dans la région atlantique, au cours des cinq dernières années, sont attribuables à des démarrages d'entreprises.

démarrages d'entreprises.

Dans les pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), on associe le niveau plus élevé d'emplois autonomes à des niveaux plus élevés de croissance des emplois à long terme et du PIB.

Pour atteindre cet objectif principal, l'APECA prendra les mesures suivantes :

- sensibiliser les gens au fait que l'entrepreneuriat est un choix de carrière
- donner aux gens la possibilité de se familiariser avec la démarche
- poursuivre les échanges de connaissances entre entrepreneurs;
   offrir un soutien accru aux PME à l'échelle des collectivités;
   des démarrages
- poursuivre les recherches qui assurent un suivi des démarrages d'entreprises et des tendances relatives à la croissance des petites entreprises et à la création d'emplois et qui explorent les secteurs présentant un fort potentiel de nouvelles activités de développement de l'entrepreneuriat.

Groupes de clients visés : entrepreneurs potentiels et nouveaux et organismes d'aide aux entreprises.

Les activités de développement de l'entrepreneuriat jouent un rôle clé dans le et le programme et le programme et le programme national de création croissance du

зиәшәиләлпо8

En ce qui concerne l'accès aux capitaux, l'APECA vise à long terme une économie indépendante pour la région de l'Atlantique grâce à un ensemble de facteurs tels des capitaux propres, du financement traditionnel, des capitaux de risque officiels et officieux, des investissements privés et un marché des valeurs mobilières qui permettront à toutes les entreprises viables d'obtenir un financement suffisant.

# P ratiques de gestion commerciale

# : Inqianirq YitəəldO

Favoriser une plus grande sensibilisation et un recours accru aux pratiques de gestion commerciale (PGC) par les PME.

- Les PGC sont un élément clé du succès et de la croissance des PME.
- Au chapitre de l'efficience de la gestion, le Canada atlantique se classe 36 sur 47 dans une échelle de compétitivité mondiale.
- Le Conseil économique des provinces de l'Atlantique reconnaît maintenant que l'amélioration des compétences en gestion et le recours accru aux PGC jouent un rôle important dans la survie, la croissance et la compétitivité des entreprises.

aux PGC.

#### Résultats attendus

- Établissement de partenariats et de réseaux de PGC dans la région de l'Atlantique.
- Rédaction d'un exposé de principes qui décrit les occasions et les mesures d'élaboration de politiques et de programme, pour examen.
  - A R

Sensibilisation accrue des PME aux avantages de l'amélioration des compétences en gestion et du recours

# Plans et priorités

- Etablir des partenariats publics/privés provinciaux (Î.-P.-É. et T.-N.) et compléter le réseau atlantique pour pouvoir orienter et promouvoir les priorités liées aux PGC.
- Surveiller les progrès et les résultats de la recherche sur les compétences ou pratiques essentielles en gestion commerciale et la « base » des niveaux actuels de recours aux PGC par les entreprises de l'Atlantique pour établir les répercussions possibles sur l'élaboration de programmes et de politiques.
- Organiser une table ronde réunissant les partenaires des PGC de l'Atlantique pour diffuser les résultats de la recherche et établir l'orientation future des efforts.

ccès aux capitaux et à l'information

# : Inqianirq litasidO

Permettre aux PME du Canada atlantique d'accéder plus facilement aux capitaux et à l'information.

L'un des principaux obstacles au démarrage et à l'agrandissement des PME du Canada atlantique, c'est l'accès limité aux capitaux et à l'information. L'élimination de ces obstacles, conjointement à avec les partenaires des secteurs public et privé, est une priorité pour l'APECA. L'Agence cherche à combler les grands déficits de financement en ce qui concerne, notamment, les coûts accessoires liés aux nouvelles technologies, aux logiciels, aux prototypes, à la formation du personnel, à la promotion du commerce et aux mesures d'amélioration de la qualité. Souvent, ces investissements ne répondent ni aux critères de risques des banques ni aux critères des sociétés de capital-risque quant à la taille des entreprises. L'APECA favorise l'accès aux capitaux et à l'information, de la façon suivante:

- elle consent des prêts sans exiger d'intérêt ni de garanties par l'intermédiaire de son
- bME;
   elle encourage les brêteurs traditionnels à multiplier leurs activités de financement des
  Programme de développement des entreprises;
- elle offre un réseau de renseignements commerciaux axé sur les clients par l'entremise des Centres de services aux entreprises du Canada atlantique et d'autres organisations d'aide aux entreprises locales.

#### Résultats attendus

- Augmentation de 5 % par année des activités du PDE liées aux priorités stratégiques.
- Accès plus fréquent aux services-conseils et hausse de 10 % des demandes de renseignements aux CSEC sur la période de trois ans
- Au moins deux (2) autres fonds pour la région.
- Au moins cinq (5) sondages/études d'experts-conseils et cinq (5) conférences, colloques ou atéliers.

#### Plans et priorités

- Multiplier les activités du PDE liées aux priorités stratégiques de l'APECA.
- Recourir davantage aux études commerciales
   et aux activités de planification.
- privé.

  Divostissement supplémentaires du secteur
  d'investissement supplémentaires du secteur
- Mieux faire connaître le financement du secteur privé offert aux PME et élargir son champ d'application.

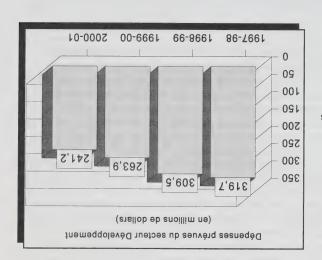
# Développement

# 1. Objectif:

# : Indianiry fitasildO

dans cette région. et, plus particulièrement, la croissance des revenus et les créations d'emplois Favoriser les possibilités de développement économique au Canada atlantique

Développement Illustration 4: Dépenses prévues du secteur



l'Agence. des activités principales de secondaires déterminent la nature coordination. Ces secteurs défense des intérêts et COOPÉRATION; Politiques, collectivités; Programme de Développement économique des du Canada; Communications; Centres de services aux entreprises Développement des entreprises; nombre de services: d'activité comprend un certain mandat de l'APECA. Ce secteur programmes directement liées au planification et exécution des comprend les fonctions politiques, Le secteur Développement

l'Agence, de même que sur ses plans et priorités, par province. Dans la présente Partie, vous trouverez de l'information sur chacune des priorités stratégiques de

que sont le développement des PME, le commerce et les investissements étrangers, la technologie et l'innovation ainsi que les possibilités d'emplois pour les jeunes. Grâce à une meilleure coordination et au partage d'information sur les meilleures pratiques de gestion, le Portefeuille peut offrir des programmes et des services plus efficaces et efficients et appuyer l'engagement du gouvernement, qui souhaite favoriser la coopération dans le secteur du développement économique en général.

de la coopération et de la conclusion de partenariats efficaces. l'avantage d'être conforme et de donner suite à l'engagement général du Portefeuille à l'égard plus de gens possible et d'avoir le plus d'impact possible. Cette démarche a également partenariats et la coopération avec les clients et les intervenants, lui permet de rejoindre le démarche de l'APECA en matière de développement économique, qui mise sur les des pratiques de gestion commerciale et de l'accès aux capitaux et à l'information. La des activités de commerce et d'exportation, de la science, de la technologie et de l'innovation, l'Industrie, l'APECA s'engage directement à l'égard du développement de l'entrepreneuriat, les PME de la région de l'Atlantique. En conformité avec le mandat général du portefeuille de essentiel pour les programmes, les services et les politiques du gouvernement fédéral visant et régionale stratégique à tout ce processus. L'APECA sert de premier point de contact micro-économique et sectorielle. Les organismes régionaux procurent une dimension locale régionaux. D'autre part, il joue un rôle clé dans l'élaboration et la promotion de la politique ainsi que des capacités de prestation de services propres à l'APECA et aux autres organismes national, et il profite à ce chapitre des réseaux d'intervenants locaux et régionaux et de clients très important pour le milieu des affaires en général et les PME en particulier, au niveau de défenseur des intérêts et ce, sur deux plans. D'une part, le Porteseuille est un porte-parole En étant membre du Portéfeuille, l'APECA est mieux placée pour jouer efficacement son rôle

L'APECA va continuer de travailler étroitement avec les partenaires du Portefeuille et le bureau du portefeuille de l'Industrie à l'élaboration des mesures de planification et de coordination du Portefeuille. Ces mesures comprendront par exemple les activités liées au Système de gestion des dépenses et à l'élaboration d'une stratégie de planification à moyen terme. L'Agence continuera d'appuyer directement et activement les mesures principales et stratégiques du Portefeuille visant la science et la technologie, le commerce et les investissements, les programmes pour les jeunes et le sourien des PME. L'Agence va travailler étroitement avec les partenaires du Portefeuille au portefeuille au de de de des annuel de création d'emplois et de croissance contributions du Portefeuille au programme national de création d'emplois et de croissance.

# 4. Contexte fédéral-provincial

Ces dernières années, les réalités financières ont fait naître diverses possibilités de coordination fédérale-provinciale axées sur le développement économique dans les provinces de l'Atlantique. L'APECA a dirigé les opérations pour le gouvernement fédéral dans des dossiers tels la mise sur pied des Centres de services aux entreprises du Canada et la rationalisation des organismes de développement économique des collectivités du Canada atlantique. Les gouvernements provinciaux ont réagi à l'amélioration de la situation financière en mettant l'accent sur la santé et l'éducation. Les provinces continuent de travailler en étroite en mettant l'accent sur la santé et l'éducation. Les provinces continuent de travailler en étroite en mettant l'accent sur la santé et l'éducation. Les provinces continuent de travailler en étroite en mettant l'accent sur la santé et l'éducation. Les provinces continuent de travailler en étroite en mettant l'accent sur la santé et l'éducation. Les provinces continuent de travailler en étroite en mettant l'APECA, en ce qui concerne les projets de développement économique.

L'APECA va maintenir les rapports étroits solides qu'elle a établis avec les gouvernements provinciaux et continuer de repérer les questions d'intérêt commun et de s'en occuper.

développement des industries de haute technologie, mais elles encouragent aussi l'adoption de technologies et de méthodes nouvelles dans les industries traditionnelles, le secteur des ressources par exemple, pour stimuler la R-D dans l'industrie et rehausser les taux de productivité.

Le cadre stratégique du gouvernement fédéral encourage fortement la promotion du commerce, des investissements et des occasions d'affaires; on s'efforce tout autant d'attirer les investissements étrangers au Canada que d'élargir les marchés d'exportation des entreprises canadiennes. Ces démarches tirent également profit du travail d'équipe accompli par les divers paliers de gouvernement et les partenaires du secteur privé. Ces genres de partenariats font en outre ressortir les efforts du gouvernement en vue de favoriser l'innovation, de même que les efforts plus vastes qu'il déploie pour aider l'ensemble des régions et des collectivités à développer leur plein potentiel économique et social. Au Canada atlantique, pareille développer leur plein potentiel économique et social. Au Canada atlantique, pareille développer leur plein potentiel économique et social. Au Canada atlantique, pareille développer leur plein potentiel économique et social. Au Canada atlantique, pareille développer leur plein potentiel économique et social. Au Canada atlantique, pareille développer leur plein potentiel économique et social. Au Canada atlantique, pareille développer leur plein potentiel économique et social. Au Canada atlantique, pareille développer leur plein potentifiés, les méthodes à valeur ajoutée dans les secteurs aux ressources, l'établissement, la tichnologie de l'information dans les écoles et les secteurs économiques, la diffusion de compétences chez les jeunes des régions.

Le mandat et les stratégies de l'APECA sont étroitement liés au cadre stratégique global et ils le soutiennent. En outre, conformément à la Loi sur le vèrificateur génèral, l'Agence a officiellement adopté une stratégie de développement durable qui s'attaque aux préoccupations sociales, économiques et environnementales et les intègre dans le processus de prise de décisions. Grâce à cette stratégie, l'APECA tient compte des facteurs écologiques des prise de décisions. Grâce à cette stratégie, l'APECA tient compte des facteurs écologiques dans ses nouvelles activités et encourage l'éco-efficience de ses clients, de ses partenaires et des autres intervenants de la région. La stratégie vise également une plus grande des activités de l'importance d'un développement économique durable dans les collectivités et un développement accru de l'industrie de l'environnement du Canada atlantique.

L'APECA est déterminée à stimuler la vitalité des collectivités linguistiques minoritaires de langue anglaise ou française et à soutenir leur épanouissement, de même qu'à encourager la pleine reconnaissance et l'utilisation du français et de l'anglais dans la société canadienne, comme il est indiqué à l'article 41 de la Partie VII de la Loi sur les langues officielles. Le plan d'action de l'APECA visant la mise en œuvre de l'article 41 de la Partie VII de la Loi sur les langues officielles donne le détail des activités de l'Agence à l'appui du développement économique des minorités de langues officielles au Canada atlantique. Le plan d'action de l'Agence sera revu en 1998. Il misera sur les progrès accomplis au chapitre de l'aide aux collectivités francophones pour appuyer leurs efforts de développement économique. Cette mesure contribue à la réalisation de l'engagement du gouvernement quant au caractère miserue contribue à la réalisation de l'engagement du gouvernement quant au caractère bilingue du pays et à la protection et à la promotion des minorités de langues officielles là où elles se trouvent.

# 3. Porteseuille de l'Industrie

Depuis janvier 1996, l'APECA fait partie du portefeuille de l'Industrie. La présence de l'Agence au sein du Portefeuille doit permettre de mieux coordonner les activités des organismes de développement régional et celles des autres ministères et organismes du Portefeuille. Tout comme le programme national de création d'emplois et de croissance du Portefeuille. Tout comme le programme national de création d'emplois et de croissance du gouvernement fédéral, le mandat et l'orientation du Portefeuille visent à soutenir ses priorités

# C. Facteurs externes influant sur le Programme

# 1. Perspectives économiques

On s'attend à ce que la croissance économique s'accélère, en 1998, dans la région de l'Atlantique. Le produit intérieur brut (PIB) réel devrait augmenter de 3 %, alors que la hausse était de 1,5 % en 1997. Il s'agirait du plus fort taux de croissance enregistré dans la région depuis 1987, taux par ailleurs comparable à celui qui est prévu pour l'ensemble du pays, soit 3,1 %. Au cours de 1998, la croissance économique de la région pourra compter sur la production pétrolière d'Hibernia, la construction d'autoroutes, l'exploitation des ressources gazières à l'île de Sable et une reprise de la demande de produits forestiers. Dans les industries de production de biens, le rendement devrait augmenter de 6,7 %. La faiblesse continue des activités dans le secteur public freinera quelque peu la croissance dans l'industrie des services, laquelle ne devrait pas dépasser 1,7 %. En ce qui concerne la création d'emplois, une augmentation de 1,8 % est prévue pour la région, comparativement à la hausse de 2,3 % une augmentation de 1,8 % est prévue pour la région, comparativement à la hausse de 2,3 % que devrait connaître le Canada dans son ensemble. Le taux de chômage du Canada que devrait de mande devrait de mande des services, il était de 14 % en 1997.

L'économie de la région atlantique devrait se raffermir davantage en 1999; le PIB réel devrait croître de 3,6 % et dépasser ainsi le taux national de 3,2 %. L'économie de la région devrait afficher de meilleurs résultats que l'économie nationale en raison de la forte croissance de l'économie de Terre-Neuve, attribuable à l'activité de production d'Hibernia et à l'aménagement du complexe minier de Voisey's Bay. Dans la région, la croissance de l'emploi devrait rester en deçà du taux national (2,1 % c. 2,3 %). Quant au taux de chômage, il devrait diminuer davantage et atteindre les 13,1 %.

# 2. Cadre stratégique du gouvernement

Le cadre stratégique actuel du gouvernement, en ce qui concerne la politique économique, découle des principes fondamentaux du programme national de création d'emplois et de croissance: emplois, importance de la collectivité, encouragement des entrepreneurs, création et répartition équitable de la richesse, innovation, promotion de l'exportation et efficience du gouvernement. Fort des progrès accomplis au chapitre de la gestion financière et des dividendes engendrés par l'élimination du déficit fédéral, le gouvernement a adopté une approche marquée par l'équilibre entre deux objectifs qui se renforcent mutuellement : bâtir une économie vigoureuse et une société énergique.

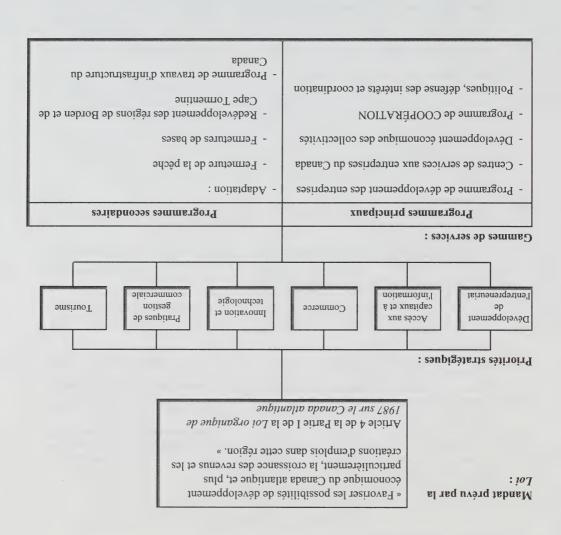
Dans ce cadre stratégique, tous les efforts sont faits pour que le Canada s'adapte à la nouvelle économie mondiale, désormais basée sur le savoir, où l'information et la connaissance sont considérées comme les principaux rouages de la croissance économique et du bien-être à long terme de la société. Le gouvernement fédéral encourage l'adaptation et l'adoption de technologies novatrices dans tous les secteurs et dans toutes les régions du pays. Les efforts sont appuyés par une recherche de partenairats avec tous les paliers de gouvernement et le secteur privé; l'objectif consiste à atteindre des niveaux de scolarité et de formation, de même que les compétences nécessaires à la mise au point et à l'utilisation des technologies nouvelles pour produire efficacement des biens et services. Non seulement les politiques favorisent le pour produire efficacement des biens et services. Non seulement les politiques favorisent le

Illustration 3 : Plan de dépenses

0,312	2,752	6,282	308,5	Soût net de l'Agence		
5,2	s <sup>*</sup> 7	8'7	2,5	Plus: Coût estimatif des services fournis par d'autres ministères		
6'8£	1,04	9'0†	9,22	Moins: Recettes à valoir sur le Trésor		
7,22,4	1,272	7,025	6,055	Dépenses de programme nettes		
0	0	0	0	Moins: Recettes à valoir sur le crédit		
7257	1,275,1	7,028	6,088	Dépenses brutes de programme:		
Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Prévision des dépenses *8691-7991	(en millions de dollars)		
	Vue d'ensemble du Ministère					

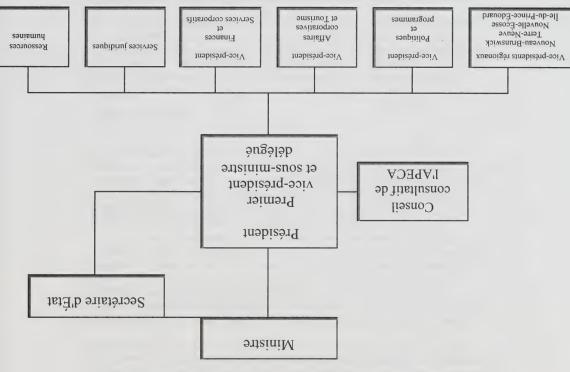
<sup>\*</sup>Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses prévues à la fin de l'exercice courant.

# l'APECA Illustration 2 : Liens entre les priorités stratégiques, les gammes de services et les objectifs de



4. Plans des ressources et tableaux financiers

Illustration 1 : Liens entre l'organisation et les secteurs d'activités - 1998-1999



Total du programme	Ressources humaines	Services seupibirut	Finances et Services corporatifs	Affaires corporatives et Tourisme	Politiques et programmes	Régions	Secteur d'activité
\$,60£	<b>t</b> '0		1,5	8,£	23,3	6'872	Soo ETP Développement
2,11	6'0	٤,0	6'9	<i>L</i> '0	1,0	5,5	Administration générale 97 ETP
7,028	٤,1	€'0	0,01	S't	4,82	7,182	Total des dépenses prévues

(en millions de dollars)

Développement économique des collectivités (DEC): Ce programme favorise une prise en charge par les membres d'une collectivité pour améliorer leur situation économique. Le gouvernement peut aider en facilitant l'accès à ses propres ressources et en contribuant à l'établissement de liens et de partenariats entre les intervenants du secteur privé et du secteur public.

**Programme de COOPÉRATION :** Les ententes de COOPÉRATION sont en fait d'importants programmes fédéraux-provinciaux à frais partagés qui visent à rendre le climat plus propice à la croissance économique.

Politiques, défense des intérêts et coordination: La fonction de défense des intérêts de la région de l'Atlantique par l'APECA est appuyée par un programme ciblé de recherche sur les politiques économiques et socio-économiques. Cette fonction est en outre soutenue par le rôle actif que joue l'Agence dans le processus fédéral d'approvisionnement, à Ottawa. À cet égard, l'objectif est de permettre à la région d'obtenir davantage de marchés publics et de bénéficier de retombées industrielles plus nombreuses. Ainsi, les activités visant les politiques et la défense des intérêts viennent appuyer les efforts que déploie l'Agence pour établir une approche coordonnée en matière de développement économique de la région.

#### Activités secondaires

L'APECA entreprend des activités qui ne figurent pas dans sa gamme de services de base, mais qui sont néanmoins vitales à la santé économique générale de la région :

- L'Agence aide les collectivités à attirer des investissements dans des projets de développement et à créer des occasions d'emploi à long terme en réaction au ralentissement des activités dans l'industrie du poisson de fond de l'Atlantique.
- Les activités d'adaptation liées à la fermeture des bases visent à promouvoir la diversification économique et la création d'emplois.
- Les activités de redéveloppement des régions de Borden et de Cape Tormentine visent à créer des emplois.
- Le Programme des travaux d'infrastructure du Canada (PTIC) vise à créer des emplois de courte et de longue durée.

L'Illustration 2, à la page 17, fait le lien entre les priorités stratégiques et la gamme de services de l'Agence et le mandat qui lui a été confré.

# Priorités, stratégies et objectifs généraux

particulièrement, la croissance des revenus et les créations d'emplois dans cette région. » possibilités de développement économique du Canada atlantique et, plus L'objectif de l'Agence tel qu'il est précisé dans sa loi habilitante est « de savoriser les

créés l'ont été par des PME. agrandir leurs entreprises. Au cours des dix dernières années, 90 % de tous les emplois l'accès aux capitaux, à l'information et à la technologie dont ils ont besoin pour lancer et des PME, l'APECA cherche à offrir aux gens l'encouragement, les conseils ainsi que Comme la création d'emplois est directement liée à la croissance des entreprises, surtout

# Priorités stratégiques

La démarche générale de l'APECA est régie par les priorités stratégiques suivantes :

- L'accès aux capitaux et à l'information
- Les pratiques de gestion commerciale
- Le développement de l'entrepreneuriat
- L'innovation et la technologie
- Le tourisme
- Le commerce

## Gamme de services

et activités secondaires. éventail de programmes et de services, qui sont regroupés en tant qu'activités principales L'APECA fait le lien entre ses priorités stratégiques et ses clients par l'entremise d'un

## Activités principales

trop risqués par les prêteurs traditionnels. indispensables à l'accroissement de la compétitivité, mais qui sont souvent considérés exiger de garantie. Le programme vise en particulier les projets dits immatériels qui sont des capitaux sous forme de contributions remboursables consenties sans intérêt et sans mettre sur pied, à agrandir ou à moderniser leurs installations en leur facilitant l'accès à Programme de developpement des entreprises (PDE): Le PDE vise à aider les PME à

1-800. la région qui sont désireuses de se lancer en affaires, grâce à une ligne téléphonique commerciaux aux PME et aux personnes habitant les collectivités rurales et urbaines de quatre provinces de l'Atlantique, fournissent des services et des renseignements Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC): Les CSEC, situés dans les

améliorent directement son programme et ses activités de développement. région de l'Atlantique en offrant des services de communications qui appuient et Communications: L'APECA cherche à promouvoir le développement économique de la

**Developpement:** Soutenir et favoriser les possibilités de développement économique dans la région de l'Atlantique, particulièrement auprès des PME, par la planification, l'analyse de recherches, l'élaboration et la mise en œuvre de politiques, de programmes et de projets et la défense des intérêts de la région de l'Atlantique lors de l'élaboration et de la mise en œuvre de politiques, de programmes et de projets économiques d'envergure nationale.

Administration générale: Veiller à la gestion efficace et efficiente des ressources de l'APECA et à la mise en place des systèmes et services administratifs permettant d'appuyer la prise de décisions par la direction ainsi que de rehausser la responsabilité de la direction et le contrôle opérationnel.

Structure hiérarchique: Le Siège social de l'APECA est situé à Moncton, au Mouveau-Brunswick. Ses composantes sont les suivantes: cabinet du ministre, cabinet du secrétaire d'État, bureaux du président et du premier vice-président, Politiques et programmes, Affaires corporatives et Tourisme, Finances et Services corporatifs, Services juridiques et Ressources humaines.

L'exécution des programmes de l'APECA incombe aux vice-présidents régionaux, qui ont leur bureau dans chacune des capitales des provinces de l'Atlantique. À Sydney, en Nouvelle-Écosse, le vice-président de la Société d'expansion du Cap-Breton (SECB) vice-président possède les pouvoirs ministériels délégués pour approuver la plupart des vice-président possède les pouvoirs ministériels délégués pour approuver la plupart des vice-président possède les pouvoirs ministériels délégués pour approuver la plupart des vice-président possède les pouvoirs ministériels d'expansion de la plupart des projets et propositions relevant de son secteur de responsabilités.

Par l'entremise de son bureau d'Ottawa, l'APECA veille à la défense des intérêts des Canadiens de la région de l'Atlantique dans l'élaboration des programmes et politiques d'envergure nationale; elle veille également à la défense des intérêts des entrepreneurs de la région en ce qui touche aux marchés publics fédéraux et fait des recherches sur le développement économique.

La Loi sur l'APECA prévoit la mise sur pied d'un Conseil consultatif de l'APECA. Le conseil est composé du président de l'APECA et d'au plus sept autres membres qui représentent tous les secteurs de la région de l'Atlantique.

Outre ses responsabilités liées à l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, le président de l'APECA est également président de la SECB. Cette dernière est une société d'État créée dans le but de promouvoir le financement et le développement de l'industrie dans l'île du Cap-Breton, de contribuer à la création d'emplois dans des industries autres que celle de la production du charbon et d'élargir l'assise économique de l'île.

L'organigramme présenté à l'Illustration 1, page 16, montre de quelle façon l'organisation de l'APECA cadre avec la structure de ses activités.

# I. Rôles, responsabilités et mission

Le mandat de l'Agence découle de la partie I de la Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique, L.R.C., ch. G-5.7, connue sous le nom de Loi sur l'Agence de promotion économique du Canada atlantique. La Loi confère à l'APECA un vaste mandat portant sur le développement économique de la région de l'Atlantique et visant à favoriser la création d'emplois et l'accroissement du revenu gagné dans la région de l'Atlantique.

Pour remplir son mandat, l'APECA vise deux objectifs distincts:

- a) veiller à ce qu'un vaste èventail d'instruments et de ressources liès au développement des entreprises répondent aux besoins divers des entrepreneurs nouveaux et actuels de la région;
- y) veiller à ce que tous les programmes et les activités de développement économique dans la région de l'Atlantique soient conçus et coordonnés de manière à améliorer, de façon génèrale, le climat des affaires.

Depuis janvier 1996, l'APECA fait partie du portefeuille de l'Industrie, qui compte treize ministères et organismes. Ces derniers relèvent du Parlement par l'entremise du ministre de l'Industrie. Le mandat, la mission, les objectifs, les priorités et la gamme de services de l'Agence reflètent le programme mational de création d'emplois et de croissance du gouvernement fédéral, qui national de création d'emplois et de croissance du gouvernement fédéral, qui national de création d'emplois et de croissance du gouvernement fédéral, qui

: əsiv

- le développement des petites et moyennes entreprises;
- l'intensification de l'activité commerciale et l'accroissement des investissements étrangers;
- l'amélioration des techniques et l'innovation;
- l'augmentation des chances d'emploi pour les jeunes.

Le Portefeuille est fondé sur l'engagement de ses membres à l'égard des concepts de coopération et de partenariat, qui sont au cœur de l'action de l'APECA visant à répondre aux besoins des PME de la région de l'Atlantique et à leur permettre de saisir les possibilités qui s'offrent à elles. La démarche de l'APECA en matière de développement économique est fondée sur les partenariats qu'elle a créés avec le milieu des affaires (en particulier les PME), les provinces, d'autres ministères et organismes gouvernementaux ainsi que divers organismes de développement économique du secteur public et du secteur privé.

# Organisation et composition du Programme

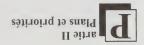
Structure des activités: Le Programme de l'APECA se répartit en deux grands secteurs d'activités: le Développement et l'Administration générale. La majorité des efforts de l'APECA en vue d'atteindre ses objectifs sont prévus par le secteur Développement. Le secteur Administration générale distingue les fonctions administratives de l'Agence des activités directement liées aux programmes de l'organisation.

Enoncé de mission: Favorser, dans une association stratégique avec la population du canada allantique, le développement développement renouvellement de l'esprit

Résultats :	pour aider les gens de la région de $^{\mathrm{l}}$ Atlantique sur divers plans :
✓ Objectif annuel de 80 PME qui réussissent à percer sur le marché international pour contribuer à l'objectif global de 300 d'ici l'an 2000.	Offrir une aide financière et des conseils aux entreprises prêtes à exporter pour les aider à réaliser leurs premières ventes à l'étranger.
<ul> <li>▲ Accroissement des recettes générées par le tourisme; rendement du capital investi de 10 \$ par dollar d'investissement dans la campagne de marketing de l'Atlantique et répercussions économiques de 26 millions de dollars attribuables à la campagne de 1998</li> <li>▼ Participation de 120 exploitants d'entreprises touristiques du Canada atlantique et de 70 voyagistes d'Amérique du Nord (surtout des États-Unis) au Salon de 1998.</li> </ul>	Promouvoir le Canada atlantique comme destination touristique grâce aux mesures de marketing et de développement de produits du Canada atlantique et au Salon du tourisme du Canada atlantique.
► Augmentation du nombre de clients de l'APECA qui ont mis en œuvre ou restructuré des pratiques de gestion, ou qui ont autrement amélioré leurs compétences en gestion.	Elaborer un ensemble d'outils pour promouvoir et soutenir le recours à des pratiques de gestion commerciale par des PME:  Outil diagnostique; aur les fournisseurs de cours; comparaive/d'évaluation du comparaive/d'évaluation du
Renseignements opportuns plus abondants, réduction des formalités administratives (plus grande efficacité), meilleure information pour la prise de décisions.	* Améliorer les liens électroniques de l'Agence avec les clients, les gouvernements provinciaux et les organisations partenaires.
✓ Identification des obstacles systémiques grâce à des entrevues directes avec les membres du groupe cible et sensibilisation des gestionnaires au moyen d'ateliers sur la gestion de la diversité.	Ftablir un plan quinquennal d'équité en emploi à l'APECA.

Résultats :	pour aider les gens de la région de l'Atlantique sur divers plans :
✓ Meilleur accès à l'information des Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) dans les collectivités rurales et urbaines, grâce à Internet, et formation d'un réseau d'intermédiaires comme les Corporations locales de développement économique.	es Améliorer et multiplier, surtout dans les collectivités rurales, les méthodes d'accès aux services aux entreprises du gouvernement.
<ul> <li>✓ Obtention d'importants avantages industriels et régionaux pour les entreprises du Canada atlantique, en ce qui concerne l'acquisition de matériel de la défense,</li> <li>→ 40 millions de dollars pour l'hélicoptère canadien de recherche et sauvetage;</li> <li>− 22,2 millions de dollars pour le marché initial de remise à neuf et de réinstallation du viseur thermique du char d'assaut Léopard.</li> </ul>	Modiffer les stratégies d'approvisionnement fédérales liées aux d'approvisionnement fédéraux pour que les entreprises de l'Atlantique aient toutes les chances de soumissionner et pour que le chances de soumissionner et pour que le Canada atlantique en retire des avantages.
✓ Aide à l'Agence spatiale canadienne (ASC) pour qu'elle atteigne ses objectifs concernant l'espace en travaillant avec des entreprises de l'Atlantique et le personnel de l'ASC à l'exécution de marchés et de projets liés à l'espace.	Stimuler la participation des PME aux marchés fédéraux dans l'industrie spatiale et le secteur de la haute technologie.
✓ Meilleure connaissance des programmes et des services gouvernementaux mis à la disposition des entreprises; meilleure compréhension des débouchés pour les entreprises de l'Atlantique.	© Offrir les séances d'information d'affaires de l'APECA, séries de séminaires et d'ateliers conçus pour diffuser une gamme étendue d'information commerciale et de conseils à des entrepreneurs éventuels ou existants.
✓ Objectif annuel de 80 exportateurs potentiels ayant suivi le cours de préparation à l'exportation pour contribuer à l'objectif global de 400 d'ici l'an 2000.	Offrir un programme de formation et d'encadrement aux exportateurs potentiels, grâce à NexPro, ou toute autre formation de préparation à l'exportation.

Résultats :	pour aider les gens de la région de l'Atlantique sur divers plans :
<ul> <li>▲ Augmentation du nombre d'emplois créés ou préservés.</li> <li>▲ Accroissement du revenu gagné.</li> <li>▲ Augmentation des ventes nationales ou destinées à l'exportation.</li> </ul>	Accorder du financement pour aider les provinces de l'Atlantique à atteindre des objectifs économiques conjoints de croissance durable de l'emploi.
<ul> <li>✓ Occasion donnée à tous les élèves de la maternelle à la 12° année et les étudiants du niveau collégial de se familiariser avec la formation en entrepreneuriat d'ici l'an 2000.</li> <li>✓ Multiplication par trois du nombre d'élèves/de jeunes qui participent à des programmes d'entreprise, soit 400 par année en 1997-1998, pour atteindre 1 200 d'ici l'an 2000.</li> <li>✓ Soutien accru des collectivités à l'égard des jeunes entrepreneurs.</li> </ul>	Multiplier les occasions de se renseigner et de sur la façon de devenir entrepreneur et de lancer une entreprise en offrant des conseils, un enseignement ou une formation en entrepreneuriat.
✓ Aide à la formation d'une Association de jeunes entrepreneurs. ✓ Aide à l'Association des femmes entrepreneures de l'Atlantique pour que le nombre de membres augmente de 25 % d'ici l'an 2000.	© Créer des réseaux et des échanges pour favoriser le dialogue, l'apprentissage et les partenariats entre les entreprises, le gouvernement, les éducateurs et les entrepreneurs, en mettant surtout l'accent sur les femmes et les jeunes.
✓ Minimum de 15 nouveaux partenariats entre des établissements de recherche et le secteur privé, en 1998-1999, pour contribuer à l'objectif global de 45 nouveaux partenariats d'ici l'an 2000.	<sup>37</sup> Créer des partenariats officiels entre des établissements de recherche et le secteur privé et favoriser l'élargissement des partenariats actuels pour y inclure les services technologiques aux PME.
✓ Ajout de 300 nouveaux participants actifs             dans les réseaux de cette industrie.	Favoriser le recours à la technologie dans l'industrie touristique en appuyant les groupes industriels dans leurs efforts de diffusion de la technologie.



# A. Sommaire des plans, des priorités et des stratégies

Au cours des trois prochaines années, les plans de l'APECA vont continuer d'être axés sur ses priorités stratégiques et sur les gammes de services indiquées à la partie III A. Les plans ont été conçus pour aider les petites et moyennes entreprises de la région à créer des emplois durables pour les Canadiens de la région de l'Atlantique. L'engagement pris est conforme au programme national de création d'emplois et de croissance du gouvernement fédéral : favoriser une productivité accrue, accroître la compétitivité internationale et susciter des occasions d'emploi à l'intérieur du secteur PME de la nation. Conjointement avec ses partenaires du Portefeuille, l'Agence déploiera également des efforts dans des secteurs tels la jeunesse, les investissements l'Agence déploiera également des efforts dans des secteurs tels la jeunesse, les investissements l'avoriser l'innovation dans le secteur privé, le commerce et la création d'emplois durables dans les collectivités rurales et urbaines du Canada atlantique. Voici les grandes lignes des principaux collectivités rurales et urbaines du Canada atlantique. Voici les grandes lignes des principaux plans qui seront entrepris au cours des trois prochaines années, ainsi que des résultats attendus :

Résultats:	udget de 320,7 millions de dollars our aider les gens de la région de Atlantique sur divers plans :
อุนธิชธิ	ู นทรงรา ub tnsmsesioroce ts siolqms'b notiber'
<ul> <li>✓ Emplois plus nombreux dans la région.</li> <li>✓ Augmentation du nombre de démarrages d'entreprises.</li> </ul>	Investir chaque année dans environ 1 000 PME pour les aider à créer et à préserver des emplois pour les Canadiens de la région de l'Atlantique.
3 000 prêts à des PME donnant lieu à la création ou à la préservation d'emplois dans les régions rurales.	<sup>3</sup> Contribuer aux fonds d'investissement des Corporations locales de développement économique (CLDE) pour favoriser le financement et le counselling des PME des régions rurales.
✓ Accroissement du nombre de services/de programmes accessibles au niveau local, dans les secteurs ruraux surtout.	<sup>▼</sup> Veiller à ce que davantage de services de soutien soient offerts aux PME à l'échelle locale et à ce que d'autres programmes de ministères fédéraux et provinciaux soient exécutés par l'intermédiaire des exécutés par l'intermédiaire des  organisations de Développement  orga

# B. Déclaration de la direction

# Un rapport sur les plans et les priorités 1998-1999

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999 de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique.

A ma connaissance (et sous réserve des observations ci-dessous), les renseignements :

- Décrivent fidèlement les mandat, plans, priorités, stratégies et résultats clés escomptés de l'organisation.
- Sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les Lignes divectrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités.
- Sont complets et exacts.
- Sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.
- Je suis satisfait des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

La structure de planification et de rapport sur laquelle le présent document est fondé sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Date - 9 1998

Vice-président Finances et Services corporatifs

Finances et Services corporatifs

FEG - 9 1998

Président

Peter Estey

Comme le présent document de planification le démontre si bien, l'APECA continuera de promouvoir les principes d'une économie axée sur les résultats au Canada atlantique. Nous continuerons à chercher des moyens d'aider les petites entreprises à obtenir du capital de risque et des renseignements sur les marchés. Nous continuerons de travailler avec les provinces, le secteur privé, les universités, les instituts de recherche, les organismes communautaires de développement économique et les associations d'entreprises pour fournir des programmes et des services dans la infrastructure technologique, offrir une meilleure formation aux gestionnaires et améliorer l'accès infrastructure technologique, offrir une meilleure formation aux gestionnaires et améliorer l'accès infrastructure technologique, offrir une meilleure formation aux gestionnaires et améliorer l'accès infrastructure technologique, offrir une meilleure formation aux gestionnaires et améliorer l'accès infrastructure technologique, offrir une meilleure formation aux gestionnaires et améliorer l'accès de recherche, connne les exportateurs, élaborer des stratégies de marketing pour le tourisme régional et promouvoir davantage les investissements. Nous continuerons aussi de produire divers documents de recherche, connne les études de compétitivité menées récennement par KPMG, qui permettent de mieux connaître la conjoncture du marché et de créer des possibilités de croissance.

Tous ces efforts tendent vers un seul but : aider les gens de la région de l'Atlantique à prendre en main leur destin. En ma qualité de secrétaire d'État à l'APECA, c'est un objectif que je continuerai d'appuyer.

honorable Fred + Mifflin

# 2. Message du secrétaire d'État

Le gouvernement du Canada croit toujours que c'est avec de solides économies régionales que l'on façonne une forte économie nationale. Nous croyons toujours aussi que l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) est l'organisme fédéral tout désigné pour consolider l'économie de la région.

L'Agence investit dans l'infrastructure commerciale de la région – en améliorant la capacité économique grâce au développement de l'entrepreneuriat, à la promotion des bonnes pratiques de gestion, à l'accroissement du commerce, à l'innovation et au transfert de technologie. L'APECA investit aussi directement dans le démarrage et l'expansion des petites et moyennes entreprises (PME).

En outre, l'APECA joue un rôle prépondérant dans l'élaboration de politiques nationales qui influent sur l'économie régionale et elle veille aux intérêts de la région. Le but ultime de l'Agence est de doter la région d'une économie plus prospère et diversifiée et d'y développer une culture d'entreprise qui lui permette de réussir sur les marchés nationaux et internationaux.

Nous avons été heureux de constater récemment une certaine croissance dans divers secteurs traditionnels et une certaine diversification de l'économie. L'APECA cherche résolument à surmonter les principaux obstacles qui confrontent l'économie de la région atlantique, où le revenu gagné par habitant ne correspond qu'à 74 % du niveau national et qui connaît un taux de chômage peaucoup plus élevé que la moyenne nationale.

L'APECA réalise tout de même des progrès tangibles sur plusieurs fronts. Nous avons prouvé qu'elle aidait à créer et à préserver une multitude d'emplois. Les recherches montrent que la proportion de gens qui ont l'intention de lancer une entreprise dans les deux prochaines années est passée de 7 à 16 %. Les activités menées dans le cadre du Partenariat du tourisme du Canada atlantique ont généré des recettes additionnelles de 50 millions de dollars dans le secteur tourisque. Quelque 60 000 étudiants se sont inscrits à un programme d'entrepreneuriat l'année dernière. Près d'une centaine de petites entreprises sont maintenant prêtes à exporter grâce au programme de formation NEXPRO parrainé par l'APECA.

Les rapports des membres du Portefeuille sur les plans et les priorités montrent ensemble comment ce dernier relève les défis de l'économie du savoir en mettant l'accent sur la promotion de l'innovation axée sur la science et la technologie; en encourageant le commerce et l'investissement; en aidant les petites et moyennes entreprises à croître; en stimulant la croissance communications; en favorisant le plein épanouissement de ses ressources humaines et en mesurant son rendement. Le Portefeuille est résolu à atteindre ces objectifs et il se soucie déterminé à mesurer son degré de réussite et à faire état de ses réalisations dans ses rapports de rendement à venir.

Ensemble, nous renforcerons le tissu socio-économique du Canada et nous garantirons le succès du pays dans l'économie mondiale fondée sur le savoir.

DOM 18



# A. Message du Ministre et du secrétaire d'État

# 1. Message du Ministre

du savoir, et le Portefeuille de

de file mondial dans cette économie

s'offre au Canada de devenir un chef voit rapidement le jour. L'occasion

fondée sur le savoir et l'innovation Une nouvelle économie mondiale

Composition du porteseuille de l'Industrie

Banque de développement du Canada\* Agence spatiale canadienne Agence de promotion économique du Canada atlantique

Commission du droit d'auteur du Canada

Conseil de recherches en sciences humaines du Canada Conseil canadien des normes \*

du Canada Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie

Québec (anciennement le Bureau fédéral de Développement économique Canada pour les régions du Conseil national de recherches du Canada

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada développement régional (Québec)

Statistique Canada Industrie Canada

supid sal ren de soumettre des rapports sur les plans Tribunal de la concurrence

sətinoing sət tə

XXI° siècle. transition à l'économie du le Canada à opérer en douceur la gamme d'outils qu'il regroupe, il aide microéconomique; avec la vaste marché et de la politique régional, des services axés sur le la technologie, du développement organismes chargés des sciences et de Portefeuille réunit treize ministères et applique pour saisir cette occasion. Le dans la stratégie que le gouvernement l'Industrie joue un rôle déterminant

veillé en priorité à ce qu'il se soucie Depuis la création du Porteseuille, j'ai

de l'économie du savoir. les régions. Ce faisant, le Portefeuille aide les entreprises canadiennes à se placer à l'avant-garde créer des emplois et à engendrer la prospérité dans tous les secteurs de l'économie et dans toutes ressources humaines et du développement économique communautaire. Ils contribuent ainsi à lacunes que le Canada accuse sur les plans de l'innovation, du commerce, de l'investissement, des Les membres du Portefeuille travaillent ensemble et avec d'autres partenaires pour combler les d'aider les entreprises canadiennes à faire de leur mieux pour innover, croître et créer des emplois.

(Messages) 3

# Table des matières

<i>L</i> 9		talus yar sujet
99	3. Liste des bureaux	
63	2. Publications	
63	I. Site Web de l'APECA	
	3. Autres renseignements	E
LS	h. Profil des ressources	₹
	genseignements supplémentaires	Partie IV : F
95	3. Stratégies et plans principaux	
75	<ol> <li>Environnement opérationnel et mesures principales</li> </ol>	
23	I. Objectif	
	3. Administration générale	H
43	4. Plans et priorités par province	-
35	3. Plans et priorités par gamme de services	
23	2. Plans et priorités par priorité stratégique	
77	I. Objectif	
	d. Développement	₹
	Plans et priorités par secteur d'activité	Partie III : F
17	4. Contexte fédéral-provincial	
70	3. Portefeuille de l'Industrie	
61	2. Cadre stratégique du gouvernement	
61	1. Perspectives économiques	
-	Facteurs externes influant sur le Programme	)
91	4. Plans des ressources et tableaux financiers	
τI	3. Priorités, stratégies et objectifs généraux	
17	2. Organisation et composition du Programme	
71	I. Rôles, responsabilités et mission	
	3. Vue d'ensemble du Ministère	1
8	Sommaire des plans, des priorités et des stratégies	<del>-</del>
	et priorités	Partie II : I
1.	3. Déclaration de la direction	ī
L S	2. Message du secrétaire d'État	
٤	1. Message du ministre	
Ū	4. Messages du ministre et du secrétaire d'État	7
	Messages	Partie I: I

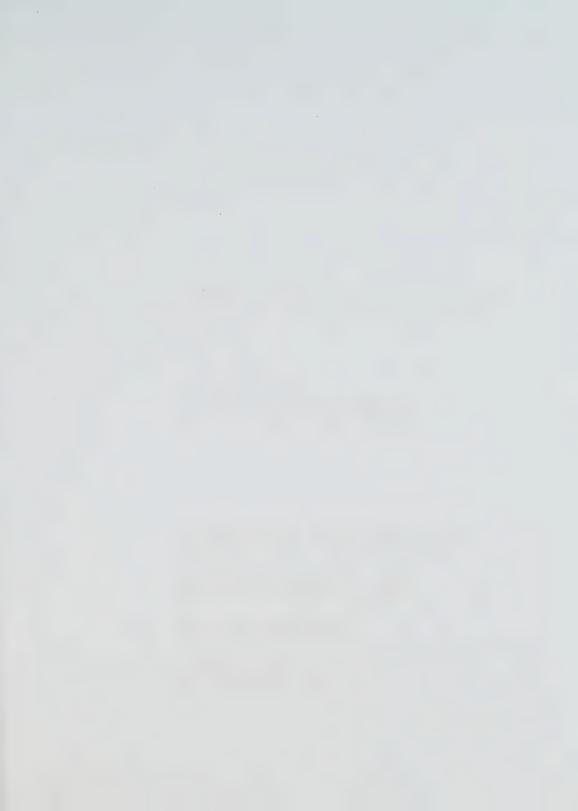
Agence de promotion économique du Canada atlantique

1998-1999 Budget des dépenses

Un rapport sur les plans et les priorités

50M 78P

Le ministre de l'Industrie



# Agence de promotion économique du Canada atlantique

Budget des dépenses

Rapport sur les plans et les priorités

# Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie II, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les résultats qui sont exposés dans le Rapport sur les plans et les priorités.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1998

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la

poste auprès des Éditions du gouvernment du Canada — TPSGC

Ottawa (Canada) KIA 0S9

No de catalogue BT31-2/1999-III-81

2-10509-099-0 NBSI





# Agence de promotion économique du Canada atlantique du Canada atlantique

Budget des dépenses 1998-1999

Partie III - Rapport sur les plans et les priorités

Canada



# **Atomic Energy Control Board**

1998–99 Estimates

Part III - Report on Plans and Priorities

Canadä<sup>\*</sup>

#### The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The Report on Plans and Priorities provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1998

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1999-III-15

ISBN 0-660-60453-1



## **Atomic Energy Control Board**

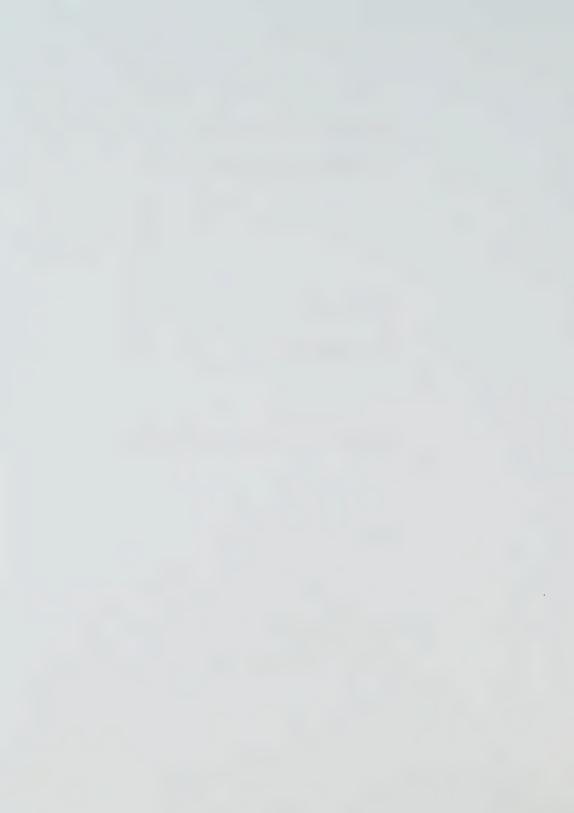
1998-99 Estimates

A Report on Plans and Priorities

Approved

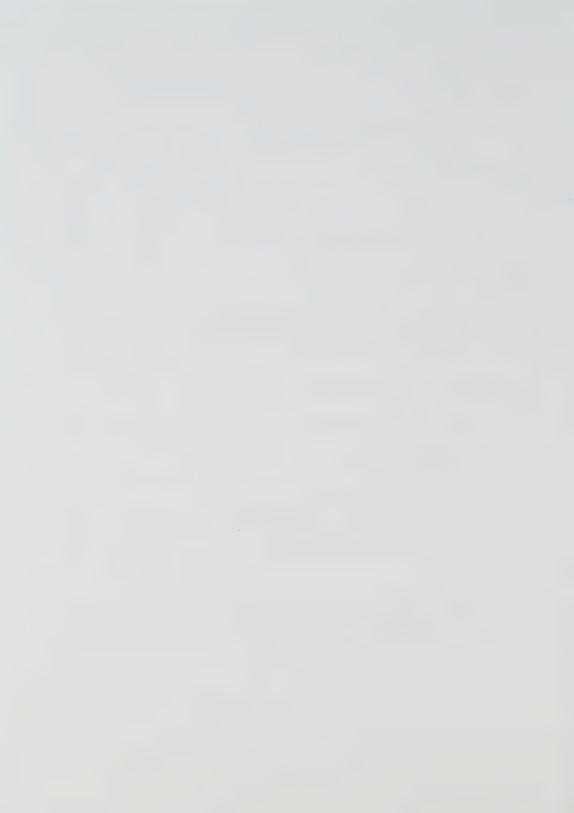
Ralph Goodale

Minister of Natural Resources



#### **Table of Contents**

Section I:	Messages
	A. President's Message
Section II:	AECB Overview
	A. Mandate3B. Objective3C. Organizational Structure and Responsibilities4D. Financial Spending Plan7
Section III	: Plans, Priorities and Strategies
	A. Summary of Key Plans, Priorities and Strategies8- Figure 2 - Key Plans, Priorities and Strategies8B. External Factors Influencing the AECB11C. Expected Results13
Section IV:	Supplementary Information
	Table 1: Spending Authorities
	Personnel Information  Table 2: Details of FTE Requirements
	Additional Financial Information  Table 3: AECB Summary of Standard Objects of Expenditure
	Other Information20Table 7: Listing of Statutes and Regulations20Table 8: References20Contacts for Further Information20



#### Section I: The President's Message

#### A. President's Message

The Atomic Energy Control Board (AECB) is pleased to present to Parliament its 1998-99 Report on Plans and Priorities. The AECB sees this report as an opportunity to serve Canadians better by informing them of the key plans and strategies that the AECB will use to ensure that the use of nuclear energy does not pose unreasonable risks to health, safety, the environment and national security.

Leading the AECB's plans and strategies will be the new *Nuclear Safety and Control Act* which received Royal Assent on March 20, 1997. The new Act and associated regulations are expected to come into force in late 1998. This new Act strengthens Canada's commitment to nuclear safety and underscores the importance of the federal regulatory role. It corrects weaknesses in the current 50-year old *Atomic Energy Control Act*, establishes a strong legal basis for current operations and creates a new Canadian Nuclear Safety Commission with powers that match its national and international responsibilities. Over the coming year, the AECB will be adjusting its regulations and operations to ensure the effective implementation of this legislative change.

Concurrent with this legislative strategy, the AECB is improving its regulatory processes and strengthening Canada's non-proliferation and safeguards systems. The AECB will also be improving its leadership and management to provide a more effective and efficient organization with increased emphasis on performance and accountability at all levels. The AECB is taking steps to become a more flexible, responsive agency with improved interactions with our regulatory partners and more proactive communications with its stakeholders.

I am confident that the key plans and strategies in this report provide the right direction to ensure Canadians that regulated nuclear activities are conducted safely.

Agnes J. Bishop, M.D.

#### MANAGEMENT REPRESENTATION/DÉCLARATION DE LA DIRECTION Report on Plans and Priorities 1998-99/Un rapport sur les plans et les priorités 1998-1999

I submit, for tabling in Parliament, the 1998-99 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Atomic Energy Control Board (AECB).

To the best of my knowledge the information:

- Accurately portrays the AECB mandate, plans, priorities, strategies and expected key results of the organization.
- Is consistent with the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities* dated December 1, 1997.
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.
- I am satisfied with the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The Planning and Reporting Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided. Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999 de la Commission de contrôle de l'énergie atomique (CCEA).

À ma connaissance les renseignements :

- Décrivent fidèlement les mandat, plans, priorités, stratégies et résultats clés escomptés de l'organisation.
- Sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités daté du 1er décembre 1997.
- Sont complets et exacts.
- Sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.
- Je suis satisfait des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie ce document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des resources et des pouvoirs fournis.

Date:	Name	/Nom: _		
Date:		_		
Date.	Date:			

#### Section II: AECB Overview

#### A. Mandate

The Atomic Energy Control Board was established in 1946 by the *Atomic Energy Control Act*. It is a departmental corporation, named in Schedule II of the *Financial Administration Act*. The AECB reports to Parliament through a designated Minister, currently the Minister of Natural Resources Canada.

The mandate of the AECB is to ensure that the use of nuclear energy in Canada does not pose an unreasonable risk to health, safety, the environment and national security. This mandate extends to the control of the import and export of nuclear materials and other prescribed substances, equipment and technology, and being host of Canada's participation in international activities related to the Treaty on the Non-Proliferation of Nuclear Weapons.

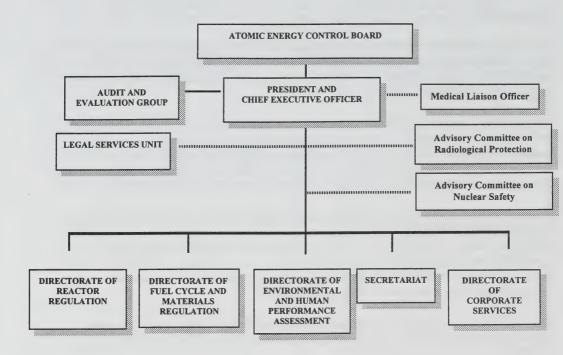
The AECB achieves its mandate through regulations that invoke a comprehensive licensing system which covers nuclear facilities, nuclear materials and other prescribed substances and equipment, including the certification of domestic and foreign transport package designs. This licensing system, which operates on a cost recovery basis, is administered so that the concerns and responsibilities of federal and provincial government departments in such areas as health, environment, transport, and labour are taken into account.

The AECB also contributes to international agencies and, through co-operation agreements, assists other countries in improving their regulatory controls over nuclear materials and facilities.

#### B. Objective

The AECB's objective is to provide Canadians with the assurance that the use of nuclear energy does not pose unreasonable risks to health, safety, security or the environment, and to support Canada's participation in international measures to prevent the proliferation of nuclear weapons.

Figure 1 Organization Chart



Note: signifies an advisory role

<sup>4</sup> Atomic Energy Control Board

#### C. Organizational Structure and Responsibilities

The AECB is constituted as a corporate body with five members, one of whom is President and chief executive officer appointed by the Governor in Council. Through the President, the Board receives advice from two independent committees — the Advisory Committee on Radiological Protection and the Advisory Committee on Nuclear Safety — composed of technical experts from outside the AECB; a Legal Services Unit, composed of legal experts provided from the Department of Justice; and a medical liaison officer, who represents senior medical officers nominated by the provinces and other federal departments and agencies.

AECB officers and employees implement the policies of the Board and make recommendations to the Board on regulatory matters. Staff is organized into five directorates described below and shown in Figure 1. In 1998-99, about 430 employees will work on the AECB's Program.

The Directorate of Reactor Regulation is responsible for the regulation of nuclear power reactors including the development of safety standards and licence conditions; the assessment of licence applications and reactor operations; the making of licensing recommendations to the Board; and compliance activities.

The Directorate of Fuel Cycle and Materials Regulation is responsible for the regulation of uranium mining and its processing into fuel; research facilities and particle accelerators; radioisotope production and use; decommissioning; radioactive waste; and the transport of radioactive materials.

The Directorate of Environmental and Human Performance Assessment is responsible for the assessment of licensees' performance in the areas of radiation and environment protection, quality assurance, training and human factors. Other responsibilities include technical training for AECB staff and foreign staff under cooperation agreements; AECB obligations under the Canadian Environmental Assessment Act; significant events analysis; accident investigation; research programs; and the development of standards.

The Secretariat is responsible for the administrative support of the Board of the AECB and its advisory groups; external relations, corporate documents and public communications; corporate planning and coordination services including implementation of the *Nuclear Safety and Control Act*; non-proliferation, safeguards and security activities; interaction with Department of Justice legal counsel at the AECB; AECB responsibilities under the *Nuclear Liability Act*, the *Access to Information Act* and *the Privacy Act*; and corporate audit & evaluation.

**The Directorate of Corporate Services** is responsible for supplying services to the AECB to enable it to manage its human, information, financial and physical resources. The Directorate is also responsible for administering the AECB's security and conflict of interest programs.

#### D. Financial Spending Plan

(\$ millions)	Forecast Spending 1997-98*	Planned Spending 1998-99	Planned Spending 1999-00	Planned Spending 2000-01
Gross Program Spending:				
AECB	46.2	45.3	45.4	45.2
Less: Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund	35.6	34.9	35.5	34.3
Net Program Spending	10.6	10.4	9.9	10.9
Plus: Cost of Services Provided by other Departments	5.1	5.0	5.1	5.3
Net Cost of the AECB	15.7	15.4	15.0	16.2

<sup>\*</sup>Reflects best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

#### Section III: Plans, Priorities and Strategies

#### A. Summary of Key Plans, Priorities and Strategies

Detailed information on AECB Key Plans and Strategies is provided in Figure 2.

Figure 2 Key Plans, Priorities and Strategies

Atomic Energy Control Board						
(PLAN) to provide Canadians with:	(STRATEGIES) to be demonstrated by:					
An improved legislative and regulatory framework	<ul> <li>Bringing up-to-date legislation into force.</li> <li>Developing and promulgating effective regulatory requirements that result in the greatest net benefit to Canadian society.</li> <li>Training AECB staff on the new legislation and regulations.</li> <li>Educating licensees to a full awareness of the AECB requirements.</li> <li>Co-operating with federal and provincial jurisdictions, including other regulatory bodies, to reduce the regulatory burden on taxpayers and licensees.</li> <li>Developing contractual arrangements to implement AECB regulatory functions effectively.</li> </ul>					

(PLAN) to provide Canadians with:	(STRATEGIES) to be demonstrated by:
An enhanced regulatory process	<ul> <li>Verifying independently that licensees are fulfilling their regulatory responsibilities.</li> </ul>
	Efficiently handling licensing issues based on their safety significance.
	Improving the reporting of licensees' performance.
	Developing clearer licence conditions with measurable expectations.
	<ul> <li>Developing requirements for human factors engineering (e.g. relating to the human/machine interface), systematic management processes and training programs.</li> </ul>
	Improving investigative capabilities for nuclear safety accidents and events.

(PLANS) to provide Canadians with:	(STRATEGIES) to be demonstrated by:
Advancement of Canadian policy respecting the non-proliferation of nuclear weapons and fulfilment of Canada's Safeguards obligations.	Strengthening the safeguards system through the implementation of a new Protocol additional to the Canada-International Atomic Energy Agency (IAEA) Safeguards Agreement and the provision of assistance to the IAEA through the Standing Advisory Group on Safeguards Implementation and the Canadian Safeguards Support Program.
	Supporting peaceful nuclear trade and cooperation through the administration of Canada's nuclear cooperation agreements and participation in the Nuclear Suppliers Group and the Zangger Committee.
A more effective and efficient organization	<ul> <li>Implementing recommendations arising from a major study of ways to improve the institution's regulatory and management practices.</li> <li>Supporting corporate priority-setting and resource allocation with an effective activity-based planning and budgeting system.</li> <li>Improving the management accountability systems within the AECB.</li> <li>Introducing a multi-disciplinary, teambased project management approach.</li> <li>Taking a proactive approach to two-way communications with the public, the medicand AECB stakeholders.</li> <li>Reforming the AECB human resources</li> </ul>

#### B. External Factors Influencing the AECB

#### Issues that may make significant changes to the AECB Program in the future:

- New activities under the Canadian Environmental Assessment Act (CEAA);
- The impact of the Year 2000 computer problem;
- Demand for radioisotopes and accelerators in therapeutic, diagnostic and industrial uses;
- Volume of transportation of radioactive materials;
- Review of disposal concepts for irradiated nuclear fuel;
- Decommissioning of nuclear facilities including mines and reactors;
- Siting of a low level radioactive waste management facility;
- Expansion of waste management sites;
- Requirements for financial assurances for decommissioning of nuclear facilities;
- The implementation of Ontario Hydro's Nuclear Asset Optimization Program (NAOP);
- Privatization of electrical supply and distribution systems;
- Major plant revamps due to faster than expected equipment degradation;
- Environmental concerns with the green house effect caused by coal-fired power plants that may result in pressure to shutdown fewer reactors than previously planned;
- Development of new reactor designs by the Canadian industry (e.g., Maple "X");
- New uranium mines;
- Recycle of plutonium recovered from nuclear weapons dismantling programs in CANDU reactors;
- Security problems arising from the clandestine export of nuclear materials, for example from the former Soviet Union;

#### Issues that may make significant changes to AECB Program in the future (continued):

- Extended safeguards activities in Canada resulting from the implementation of the strengthened safeguards system;
- Demand from foreign regulators for assistance and training from the AECB;
- Changes in resources in federal and provincial agencies actively supporting AECB's efforts in regulating nuclear facilities and materials;
- Lack of additional financial resources, thereby preventing the AECB from fulfilling its mandate;
- Increased demand on AECB staff for public consultation, public hearing panels and participation in workshops;
- Future government commitments with international agencies.

#### C. Expected Results

#### Expected results are reflected for each major plan

#### (PLAN) to provide Canadians with:

#### An improved legislative and regulatory framework

- The Nuclear Safety Control Act and pursuant regulations are in force.
- AECB licensing and compliance operations are aligned with the new Act and regulations.
- AECB staff are trained on the new Act and regulations.
- Guidance for licensees (documents, information programs) is available on the Internet and distributed directly.
- New cooperation agreements with federal and provincial jurisdictions are in place.

#### An enhanced regulatory process

- A more reliable measure of compliance.
- Licence conditions more amenable to objective determination of compliance.
- An enhanced understanding of root causes of deviations from normal operation.
- Application of the regulatory requirements that is not only consistent but is seen to be consistent.

### Advancement of Canadian policy respecting the non-proliferation of nuclear weapons and fulfilment of Canada's Safeguards obligations

- Integration of traditional and Protocol safeguards activities.
- Application of remote monitoring strategies.
- Administration of import and export controls, nuclear cooperation agreements and participation in multilateral non-proliferation fora.
- Participation in the international security regime and the review process of IAEA security standards.

#### A more effective and efficient organization

- Major human resources changes in staff development, management accountability, work processes, career and job assignment policies and staff compensation.
- An AECB strategic plan.
- An effective activity-based planning and budgeting system.
- Increased public confidence in the AECB.
- More effective communication with the public, the media and AECB stakeholders.
- Corporate criteria for priority setting.

#### Section IV: Supplementary Information

Table 1: Spending Authorities

#### **Personnel Information**

Table 2: Details of FTE Requirements

#### **Additional Financial Information**

Table 3: AECB Summary of Standard Objects of Expenditure
Table 4: Program Resources for AECB for the Estimates Year

Table 5: Details of Transfer Payments

Table 6: Details of Revenue to the Consolidated Revenue Fund (CRF)

#### Other Information

Table 7: Listing of Statutes and Regulations

Table 8: References

Contacts for Further Information

Table 1: Spending Authorities - AECB Summary Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority (\$ millions)

Vote	(millions of dollars)	1998-99 Main Estimates	1997-98 Main Estimates
20	Program expenditures	38.4	38.1
(S)	Statutory: Contributions to employee benefit plans	5.1	4.1
	Total AECB	43.5	42.2

Table 2: Details of FTE Requirements

	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
Order in Council Appointment	1	1	1	1
Executive	28	28	28	28
Scientific, Technical and Professional	297	302	302	302
Administrative Support	83	99	99	99
Total	409	430	430	430

Note: Full-time equivalent (FTE) is a measure of human resource consumption based on average levels of employment. FTE factors out the length of time that an employee works during each week by calculating the rate of assigned hours of work over scheduled hours of work. FTEs are not subject to Treasury Board control but are disclosed in support of personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

#### **Additional Financial Information**

Table 3: AECB Summary of Standard Objects of Expenditure

(\$ millions)	Planned Spending 1997-98	Planned Spending 1998-99	Planned Spending 1999-00	Planned Spending 2000-01
Personnel				
Salaries and wages	26.0	26.5	26.5	26.5
Contributions to employee benefit plans	4.1	5.1	5.1	5.1
	30.1	31.6	31.6	31.6
Goods and Services				
Transportation & Communications	3.4	3.1	3.1	3.1
Information	0.3	0.3	0.3	0.3
Professional & special services	8.9	7.5	7.5	7.5
Rentals	0.4	0.3	0.3	0.3
Purchased repair & maintenance	0.5	0.3	0.3	0.3
Utilities, materials and supplies	0.7	0.5	0.6	0.4
Other subsidies and payments				
Minor Capital	1.3	1.0	1.0	1.0
	15.5	13.0	13.1	12.9
Total operating	45.6	44.6	44.7	44.5
Transfer payments	0.6	0.7	0.7	0.7
Gross budgetary expenditures	46.2	45.3	45.4	45.2
Less: Revenue Credited to the Vote				<b>80</b> 60 60 60
Net budgetary expenditures	46.2	45.3	45.4	45.2

<sup>16</sup> Atomic Energy Control Board

Table 4: Program Resources for AECB for the Estimates Year

(\$ millions)	FTE	Operating <sup>1</sup>	Grants & Contributions	Total Gross Voted	Less: Revenue Credited to the Vote	Total Net Planned Spending
AECB	430	44.6	0.7	45.3		45.3
Total	430	44.6	0.7	45.3	******	45.3

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Operating includes contributions to employee benefit plans.

Table 5: Details of Transfer Payments (\$ millions)<sup>1</sup>

(\$ dollars)	Forecast Spending 1997-98	Planned Spending 1998-99	Planned Spending 1999-00	Planned Spending 2000-01
Grants				
Contributions				
Contributions to the Cost-Free Manpower Assistance Program and to procure related goods and services required to execute the Canadian Support Program for the International Atomic Energy Agency	0.5	0.7	0.7	0.7
Other (note 1)	0.1			
<b>Total Transfer Payments</b>	0.6	0.7	0.7	0.7

Note 1: Transfer Payments (amounts are less than \$100,000)

#### Listing of Grants

 grants to support non-profit organizations that are furthering the development of nuclear safety standards

#### Listing of Contributions

- contribution to participate in the second International Piping Integrity Research Group (IPIRG-2)
- contribution to the International Biospheric Validation Study (BIOMOVS)
- contribution to the Swedish Radiation Protection Institute in support of the International Symposium on Ionizing Radiation: Protection of the Natural Environment
- contribution to the International Agency for Research on Cancer in support of the International Collaborative Study of Cancer Risk among Nuclear Industry Workers
- contribution to the Swedish Nuclear Power Inspectorate in support of the DECOVALEX II Project
- contribution to the Swedish Radiation Protection Institute (SSI)
- contribution to the University of Illinois at Urbana-Champaign in support of the Information System of Occupational Exposure (ISOE)

Table 6: Details of Revenue to the Consolidated Revenue Fund (CRF)

AECB (\$ millions)	Forecast 1997-98	Planned Revenue 1998-99	Planned Revenue 1999-00	Planned Revenue 2000-01
Atomic Energy Control Board				
User Fee Revenues	34.0	33.3	33.9	32.7
Foreign Training Revenues	1.6	1.6	1.6	1.6
Total Credited to the CRF	35.6	34.9	35.5	34.3

#### Other Information

Table 7: Listing of Statutes and Regulations

With respect to the Atomic Energy Control Board, the Minister has responsibility to Parliament for the following Acts and regulations made pursuant thereto:

Atomic Energy Control Act, R.S.C., 1985, Chapter A-16 Nuclear Liability Act, R.S.C., 1985, Chapter N-28

#### **Table 8: References**

Atomic Energy Control Board, 1995-96 Part III of the Estimates

Atomic Energy Control Board, 1996-97 Part III of the Estimates

Atomic Energy Control Board, 1997-98 Part III of the Estimates

Atomic Energy Control Board, 1996-97 Annual Report

Atomic Energy Control Board, 1996-97 Business Plan

Atomic Energy Control Board, 1997-98 Business Plan

Atomic Energy Control Board, Performance Report for the period ending March 31, 1997

#### **Contacts for Further Information**

More information about the AECB and its Program is available, free of charge, from:

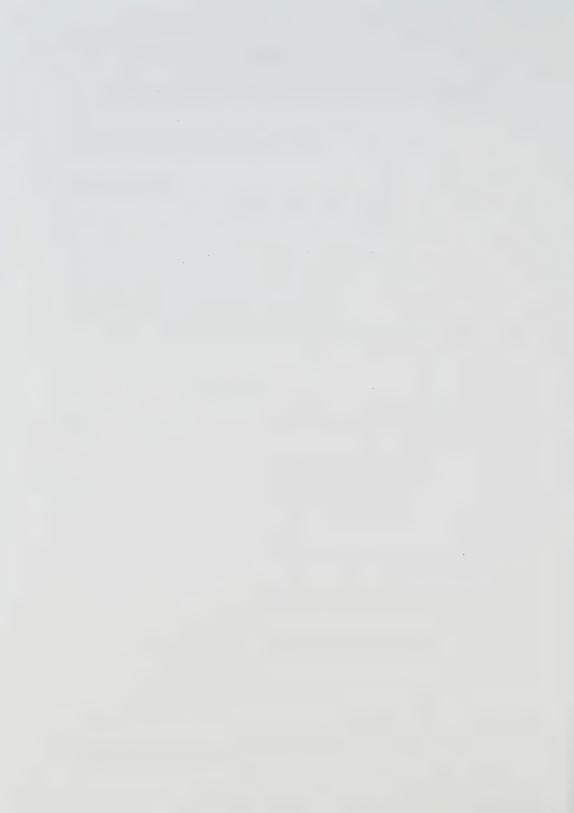
Communications Division Atomic Energy Control Board 280 Slater Street Ottawa, Ontario K1P 5S9

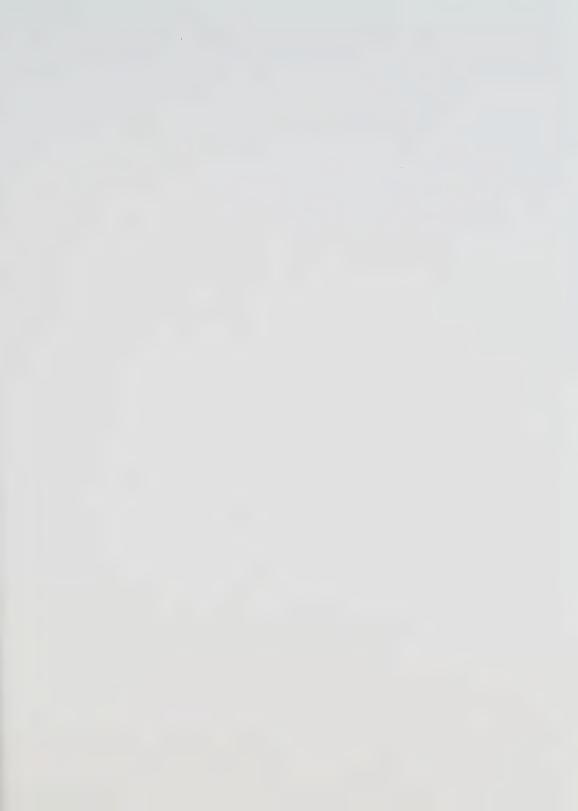
Telephone: (613) 995-5894 or 1-800-668-5284

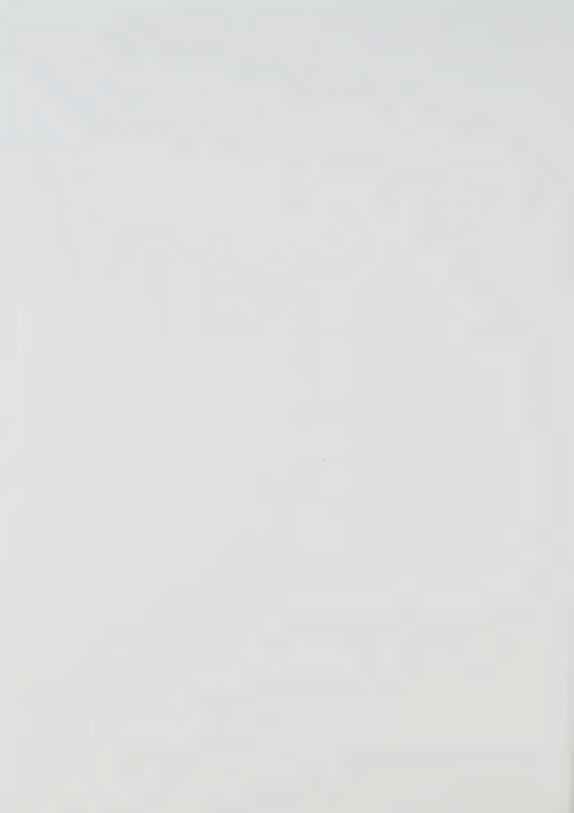
Fax: (613) 992-2915

E-mail address: info@atomcom.gc.ca Website: http://www.gc.ca/aecb











Autres renseignements

Tableau 7 : Liste des lois et des règlements

Le Ministre assume l'entière responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement:

Loi sur le contrôle de l'énergie atomique, L.R.C., 1985, chapitre A-16 Loi sur la responsabilité nucléaire, L.R.C., 1985, chapitre N-28

#### Tableau 8 : Références

Commission de contrôle de l'énergie atomique, Partie III du budget des dépenses, 1995-1997 Commission de contrôle de l'énergie atomique, Partie III du budget des dépenses, 1996-1997

Commission de contrôle de l'énergie atomique, Partie III du budget des dépenses, 1997-1998

Commission de contrôle de l'énergie atomique, Rapport annuel, 1996-1997

Commission de contrôle de l'énergie atomique, Plan d'activités, 1996-1997

Commission de contrôle de l'énergie atomique, Plan d'activités, 1997-1998

Commission de contrôle de l'énergie atomique, Rapport sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 1997

#### Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

Pour obtenir sans frais de plus amples renseignements sur la CCEA et sur son programme, veuillez vous adresser à la :

Division des communications Commission de contrôle de l'énergie atomique 280, rue Slater Ottawa (Ontario) KIP 5S9

Téléphone: (613) 995-5894 ou 1-800-668-5284

Télécopieur : (613) 992-2915

Courrier électronique : info@atomcom.gc.ca Site Web : http://www.gc.ca/aecb

#### Tableau 6: Description des recettes affectées au Trésor

Total des recettes affectées au Trésor	9,25	34,9	35,5	34,3
Recettes de la formation d'organismes à l'étranger	9'I	9,1	9'[	9'I
Recettes provenant des frais d'utilisation	94,0	£,E£	6'88	۲٬2٤
Commission de contrôle de l'énergie atomique				
CCE▼	Estimées 1997-1998	Recettes prévues 1998-1999	Recettes prévues	Recettes prévues

Total des paiements de transfert	0,0	160	160	160
	9'0	<b>L</b> '0	<b>L</b> '0	۷,0
)	1,0			
Contributions au Programme d'aide en main-d'oeuvre à titre gracieux et pour obtenir les biens et services nécessaires à l'exécution du Programme d'appui canadien à l'Agence	۶'0	<i>L</i> '0	۲'0	۲٬0
Subventions				

8661-7661

brévues

Dépenses

The property of transfert (tous les montants sont inférieurs à  $100\,000\,$  s pour toutes les années financières.) - Voir liste ci-dessous :

#### znoitnovduz zob otzi.

(\$)

subventions à l'appui d'organismes sans but lucratif qui perfectionnent les normes de sûreté nucléaire.

#### Liste des contributions

- contribution à la participation au second Groupe international de recherche sur l'intégrité des pipelines (IPIRG-2)
- contribution à l'étude internationale de validation des modèles de biosphère (BIOMOVS)
- contribution à l'Institut de radioprotection de Suède afin d'appuyer le symposium international sur le rayonnement ionisant : protection de l'environnement naturel
- contribution au Centre international pour la recherche sur le cancer, à l'appui de l'Étude internationale concertée sur le risque de cancer chez les travailleurs de l'industrie nucléaire
- contribution à l'Institut nucléaire de Suède, à l'appui du projet DECOVALEX II
- contribution à l'Institut de radioprotection de la Suède (SSI)
- contribution à l'Université de l'Illinois à Urbana-Champaign, à l'appui du système d'information sur l'exposition des travailleurs (ISOE)

1999-2000

prévues

Dépenses

1002-0002

prévues

Dépenses

6661-8661

prévues

Dépenses

Tadleau 4 : Ressources du programme de la CCEA pour l'année visée par le Budget

Dépenses totales nettes prévues	Moins: recettes à valoir sur le crédit	Dépenses prutes prévues	Subventions et contributions	Fonction- nement <sup>1</sup>	ЧТЭ́	(en millions de dollars)
€'\$Þ		£'SÞ	۲٬0	9'tt	430	CCEV
£'\$†		£'S†	L'0	9'tt	430	Total

Les dépenses de fonctionnement incluent les contributions aux régimes de prestations aux employés.

## Autres renseignements financiers Tableau $\mathfrak Z$ : Résumé des articles courants de dépense de la $\mathrm{CCEA}$

Dépenses budgétaires nettes	7,94	£'\$†	<i>t</i> '\$ <i>t</i>	7'\$\$
,,,, [ ] ,,d		~ Z ZV	V SV	CSV
crédit			e- ur en en	
Moins : Recettes à valoir sur le	Z'9t 9'0	£'SÞ	<i>t</i> 'St	Z'St L'0
Dépenses budgétaires brutes				
Paiements de transfert				
Dépenses totales d'exploitation	9'\$†	9'tt	<b>L</b> 'tt	S'tt
	5,21	0,81	1,51	15,9
Dépenses secondaires en capital	ε'ι	0,1	067	0'1
Autres subventions et paiements	1 3	0 1	0°I	0.1
Services publics, fournitures et approvisionnements	<b>L</b> '0	<b>S</b> '0	9'0	<b>†</b> '0
d'entretien				
Achat de services de réparation et	ε,0 ε,0 ε,0	٤,0	ε'0 ε'0	٤,0
Location		ε,0 ε,0		ε'0 ε'L
Services professionnels et spéciaux				
noitsmroin				٤'0
Transport et communications	٤,4	1,5	1,5	I,E
Biens et services				
	1,05	9,15	9'18	9118
ınx embloyés	,			
Contributions aux régimes de prestations	I'Þ	1,2	I'S	1,2
Traitements et salaires	76,0	5'97	5,52	5,65
Personnel				
en millions de dollars)	Dépenses prévues Dépenses	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000	Dépenses Dépenses

Tableau 1 : Autorisations de dépenser

### Résumé de la partie II du Budget des dépenses de la CCEA

Besoins financiers selon l'autorisation (en millions de dollars)

Budget principal des dépenses de 1997-1998	Budget principal des dépenses de 1998-1999	(en millions de dollars)	Crédit
1,85	4,85	Dépenses de programme	70
I't	I'\$	Législatif: Contributions aux régimes de prestations aux employés	(J)
7,24	5'87	Total de la CCEA	

Tableau 2: Description des desoins en ETP

IntoT	601	430	430	430
Soutien administratif	83	66	66	66
Personnel scientifique, technique et professionnel	L67	305	305	305
Direction	28	87	87	87
Nomination par décret	I	I	I	Ţ
	Prévus 1997-1998	Prévus 1998-1999	Prévus 1999-2000	Prévus 2000-2001

L'équivalent temps plein (ÉTP) est une mesure de consommation des ressources humaines, fondée sur les niveaux moyens d'emploi. L'ÉTP permet de tenir compte de la durée effective de travail d'un employé chaque semaine, qui correspond au ratio des heures assignées de travail par rapport aux heures normales de travail. Les ÉTP ne sont plus contrôlés par le Conseil du Trésor, mais viennent appuyer les dépenses relatives au personnel précisées dans le Budget des dépenses.

: ətoN

### Section IV: Autres renseignements

Tableau 1 : Autorisations de dépenser

### Renseignements sur le personnel

Tableau 2 : Description des besoins en Équivalent temps plein (ÉTP)

### Autres renseignements financiers

Tableau 3 : Résumé des articles courants de dépense de la CCEA

Tableau 4: Ressources du programme de la CCEA pour l'année visée par le Budget

qes qebeuses

Tableau 5: Description des paiements de transfert

Tableau 6 : Description des recettes affectées au Trésor

### Autres renseignements

Tableau 7: Liste des lois et des règlements

Tableau 8: Références

Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

### Une organisation plus efficace et efficiente

- Des modifications importantes sont apportées aux ressources humaines, les méthodes de travail, les politiques en matière d'affectation de carrière et des fâches, ainsi que la rémunération du personnel.
- Un plan stratégique pour la CCEA est élaboré.
- Un système de planification et de budgétisation par activité est utilisé.
- La confiance du public envers la CCEA s'accroît.
- Des communications plus efficaces sont entretenues avec le public, les médias et les intervenants de la CCEA.
- Des critères sont fixés pour l'établissement des priorités de la CCEA.

Les résultats escomptés de chaque plan principal sont les suivants:

La CCEA prévoit offrir aux Canadiens:

### Un meilleur cadre législatif et réglementaire

- La Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires ainsi que les règlements connexes entrent en vigueur.
- Les activités de délivrance des permis et de conformité de la CCEA respectent les nouvelles lois et les nouveaux règlements.
- Le personnel de la CCEA est informé de la nouvelle loi et des nouveaux règlements.
- La documentation (documents et programmes d'information) destinée aux titulaires de permis est offerte sur l'Internet et est distribuée directement.
- Les nouveaux accords de coopération avec les administrations fédérales et provinciales sont en place.

### Un meilleur processus de réglementation

- La mesure de la conformité est plus fiable.
- Les conditions des permis se portent davantage à la détermination objective de la conformité.
- Les causes sous-jacentes aux déviations par rapport au processus normal d'exploitation sont mieux comprises.
- Les exigences réglementaires sont uniformes et perçues comme étant uniformes.

### Un avancement de la politique canadienne de non-prolifération des armes nucléaires et le respect des obligations du Canada en matière de garanties

- Les activités traditionnelles et les activités ayant trait aux garanties sont intégrées.
- Des stratégies de télésurveillance sont mises en oeuvre.
- La réglementation propre aux exportations et aux importations, les accords de coopération nucléaire et la participation aux forums multilatéraux de non-prolifération sont administrés.
- Le Canada participe au régime international de sécurité et au processus de révision des normes de sécurité de l'AIEA.

### Facteurs qui pourraient à l'avenir grandement modifier le programme de la $\operatorname{CCEA}$ (suite) :

- de paranties; de garanties résultant de l'application d'un système renforcé de garanties;
- la demande d'aide et de formation auprès de la CCEA formulée par des organismes de réglementation de l'étranger;
- les changements apportés aux ressources des organismes fédéraux et provinciaux qui appuient activement les efforts de la CCEA dans ses démarches de réglementation des installations et des matières nucléaires;
- le manque de ressources financières additionnelles qui empêcherait la CCEA d'exercer son mandat;
- la demande accrue qu'impose au personnel de la CCEA la consultation publique, les commissions d'audience publique et la participation à des ateliers;
- les engagements futurs du gouvernement envers les organismes internationaux.

### Facteurs qui pourraient à l'avenir grandement modifier le programme de la $\mathbf{CCEA}$ :

- de nouvelles activités en vertu de la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale (LCEE);
- les répercussions du passage à l'an 2000 des ordinateurs;
- la demande de radio-isotopes et d'accélérateurs à des fins thérapeutiques, diagnostiques et industrielles;
- le volume du transport des matières radioactives;
- I, examen des concepts d'élimination du combustible épuisé;
- le déclassement des installations nucléaires, y compris des mines et des réacteurs;
- le choix de l'emplacement d'une installation de gestion des déchets de faible radioactivité;
- l'agrandissement des sites de gestion des déchets;
- nucléaires; nucléaires;
- la mise en oeuvre du Plan d'optimisation des opérations d'Hydro Ontario;
- la privatisation des réseaux d'approvisionnement et de distribution en électricité;
- la réfection importante des usines en raison de la dégradation plus rapide que prévue du matériel;
- les préoccupations environnementales au sujet de l'effet de serre dû aux centrales d'électricité alimentées au charbon qui pourraient entraîner l'arrêt d'un nombre de réacteurs moins élevé que prévu;
- la conception de nouveaux réacteurs par les industries canadiennes (p. ex. le Maple «X»);
- de nouvelles mines d'uranium;
- le recyclage du plutonium récupéré dans le cadre des programmes de démantèlement des armes nucléaires pour alimenter les réacteurs CANDU;
- les problèmes de sécurité causés par la contrebande des matières nucléaires, par exemple par l'ancienne Union soviétique;

rèvoù d'offrir aux Canadiens:	112	e mettant en oeuvre les mesures suivantes:
In avancement de la politique canadienne de on-prolifération des armes nucléaires et le sepect des obligations du Canada en matière e garanties.	•	Renforcer le système de garanties par l'application d'un nouveau protocole, outre l'application d'un nouveau protocole, outre l'accord conclu entre le Canada et l'Agence internationale de l'énergie atomique Groupe consultatif permanent sur l'application des garanties et du Programme canadien à l'appui des garanties.  Soutenir le commerce et la coopération nucléaires pacifiques par l'administration des accords canadiens de coopération nucléaire et la participation au groupe des exportateurs nucléaires et au Comité exportateurs nucléaires et au Comité exportateurs nucléaires et au Comité
ne organisation plus efficace et efficiente.	•	Mettre en oeuvre les recommandations formulées à la suite d'une importante étude des moyens d'améliorer les méthodes de réglementation et de gestion de l'organisme.
	•	Soutenir l'établissement des priorités et l'affectation des ressources au moyen d'un système efficace de planification et de budgétisation par activité.
		Améliorer les systèmes de la gestion au sein de la CCEA.
	•	Introduire une gestion de projets multidisciplinaires, axée sur une approche par équipe.
		Recourir à des méthodes proactives de communications interactives avec le public, les médias et les intervenants de la CCEA.
	•	Remanier le cadre des ressources humaines

de la CCEA.

Un meilleur processus de réglementation.

• Vérifier de manière indépendante que les titulaires de permis respectent les permis respectent les permis.

• Traiter avec efficacité les questions de délivrance des permis, selon leur importance au regard de la sûreté.

• Améliorer le rapport de rendement des

Élaborer des exigences en matière d'ergonomie (p. ex. propres à l'interface personne-machine), des processus de gestion systématique et des programmes de formation.

Elaborer et clarifier les conditions d'obtention des permis et mettre en place

des attentes mesurables.

titulaires de permis.

Améliorer les moyens d'enquête à la suite des accidents et des événements liés à la sûreté des matières nucléaires.

### Section III : Plans, priorités et stratégies

A. Résumé des plans, priorités et stratégies clès

L'information détaillée sur les plans et stratégies clés de la CCEA figure au tableau 2.

### Tableau 2

### Plans, priorités et stratévies clés

La Commission de contrôle de l'énergie atomique prévoit offrir aux Canadiens:  on mettant en oeuvre les mesures suivantes:					
Mettre en application une législation mise à jour.	Un meilleur cadre législatif et réglementaire.				
<ul> <li>Élaborer et promulguer des règlements efficaces qui procureront les meilleurs avantages nets à la société canadienne.</li> </ul>					

- nouvelle législation et des règlements. Informer le personnel de la CCEA de la
- exigences de la CCEA. Sensibiliser les titulaires de permis au sujet des
- titulaires de permis. réglementaire imposé aux contribuables et aux de réglementation, afin de réduire le fardeau provinciales, y compris les autres organismes Coopérer avec les instances fédérales et
- réglementation de la CCEA. en oeuvre efficacement les fonctions de Elaborer des accords contractuels pour mettre

### D. Plan de dépenses

7'91	12,0	t'SI	L'SI	Coût net de la CCEA
				les autres ministères
٤'۶	I'S	0,2	I'S	Plus: Coût des services fournis par
6'01	6'6	<b>†</b> '0I	9'01	Dépenses nettes du programme
٤'٥٤	35,5	6'4'8	9'58	Moins: Recettes portées au Trésor
7,24	<b>t</b> 'S <b>t</b>	£,24	7,94	CCEY
				Dépenses brutes du programme:
Dépenses prévues 2000-2001	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues 1997-1998*	(en millions de dollars)

<sup>\*</sup> Reflète les prévisions les plus justes des dépenses totales prévues jusqu'à la fin de l'exercice courant.

chargée d'administrer les programmes de sécurité et de conflits d'intérêt.

ressources humaines, informatiques, financières et matérielles de la CCEA. Elle est aussi La Direction des services de gestion assure la prestation des services de gestion des

### C. Structure organisationnelle et responsabilités

La CCEA est un organisme composé de cinq membres, dont la présidente et première dirigeante, nommée par le gouverneur en conseil. Par l'entremise de la présidente, la Commission reçoit des conseils de deux comités indépendants — le Comité consultatif de la radioprotection et le Comité consultatif de la sûreté nucléaire — composés de spécialistes techniques de l'extérieur de la CCEA; d'un Service juridique, composé d'avocats affectés par le ministère de la Justice; et d'un agent de liaison médicale, qui représente les agents médicaux principaux nommés par les provinces ainsi que par les autres ministères et organismes fédéraux.

Les agents et les employés de la CCEA mettent en oeuvre les politiques de la Commission et formulent des recommandations sur les questions de réglementation. L'effectif se répartit entre cinq directions, décrites ci-dessous et illustrées au tableau I. En 1998-1999, environ 430 employés travailleront au programme de la CCEA.

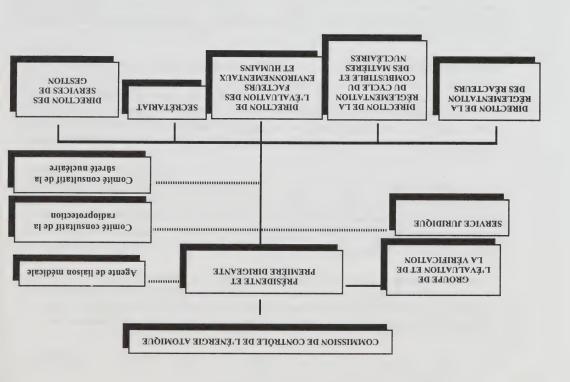
La Direction de la réglementation des réacteurs est chargée de la réglementation des centrales nucléaires, y compris de l'élaboration de normes de sûreté et des conditions des permis; de l'évaluation des demandes de permis et de l'exploitation des réacteurs; de la formulation, à l'intention des commissaires, de recommandations sur la délivrance des permis; et des activités de conformité.

La Direction de la réglementation du cycle du combustible et des matières nucléaires est chargée de la réglementation de l'extraction minière de l'uranium et de son raffinage pour en faire du combustible; des installations de recherche et des accélérateurs de particules; de la production et de l'utilisation des radio-isotopes; du déclassement, des déchets radioactifs; et du transport des matières radioactives.

La Direction de l'évaluation des facteurs environnementaux et humains est chargée de l'évaluation du rendement des titulaires de permis dans les domaines de la radioprotection et de la protection environnementale, de l'assurance de la qualité, de la formation et des facteurs humains. Parmi les autres responsabilités, notons la formation technique du personnel de la CCEA et du personnel étranger en vertu d'accords de coopération; les obligations de la CCEA en vertu de la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale; l'analyse des événements critiques; les enquêtes sur les accidents; les programmes de recherche; et l'élaboration des normes.

Le Secrétariat est chargé du soutien administratif de la CCEA et de ses groupes consultatifs; des relations extérieures, des documents internes et de la communication avec le public; des services de planification et de coordination de l'organisme, y compris de la mise en oeuvre de la Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires; des activités liées à la non-prolifération, aux garanties et aux mesures de sécurité; des échanges avec l'avocat du ministère de la Justice attenties et aux mesures de sécurité; des changes avec l'avocat du ministère de la Justice aux garanties et aux mesures abilités de la CCEA en vertu de la Loi sur la responsabilité mucléaire, de la Loi sur l'apronection des nucléaire, de la Loi sur l'apronection des nucléaire, de la Loi sur l'apronection des renseignements personnels; ainsi que des vérifications et des évaluations internes.

### Tableau 1 Organigramme



Note: ...... désigne un rôle consultatif.

Section II: Aperçu de la CCEA

### A. Mandat

La Commission de contrôle de l'énergie atomique a été établie en 1946 en vertu de la Loi sur le contrôle de l'énergie atomique. Il s'agit d'un établissement public, mentionné à l'annexe II de la Loi sur la gestion des finances publiques. La CCEA rend des comptes au Parlement par l'entremise d'un ministre désigné, actuellement le ministre de Ressources naturelles Canada.

La CCEA a pour mandat d'assurer que l'utilisation faite de l'énergie nucléaire au Canada ne pose aucun risque excessif à la santé, à la sécurité, à l'environnement et à la sécurité nationale. Ce mandat vise aussi le contrôle de l'importation et de l'exportation des matières nucléaires et autres substances, équipement et technologie réglementés. La CCEA tient lieu d'hôte, lors de la participation du Canada aux activités internationales concernant le Traité sur la non-prolitération des armes nucléaires.

La CCEA exerce son mandat par des règlements qui régissent un système complexe d'octroi de permis concernant les installations nucléaires, les matières nucléaires et autres substances et équipement réglementés, y compris l'homologation des emballages destinés au transport au administré de manière à tenir compte des préoccupations et des responsabilités des ministères fédéraux et provinciaux, dans les domaine de la santé, de l'environnement, du transport et de la main-d'oeuvre.

La CCEA coopère également avec des organismes internationaux et, en vertu d'accords de coopération, aide les autres pays à améliorer le contrôle réglementaire qu'ils exercent à l'égard des matières et des installations nucléaires.

### B. Objectif

La CCEA a pour objectif de fournir aux Canadiens l'assurance que l'utilisation de l'énergie nucléaire ne pose aucun risque excessif à la santé, à la sécurité ou à l'environnement et d'appuyer la participation du Canada aux mesures internationales visant la non-prolifération des armes nucléaires.

### Report on Plans and Priorities 1998-99/Un rapport sur les plans et les priorités 1998-1999

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 1998-1999 de la Commission de contrôle de l'énergie atomique (CCEA).

A ma connaissance, les renseignements :

- Décrivent fidèlement les mandat, plans, priorités, atratégies et résultats clés escomptés de l'organisation.
- Sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les Lignes divectrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités daté du la décembre 1997.
- Sont complets et exacts.
- Sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

Je suis satisfait des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie ce document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

I submit, for tabling in Parliament, the 1998-99 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Atomic Energy Control Board (AECB).

To the best of my knowledge the information:

- Accurately portrays the AECB mandate, plans, priorities, strategies and expected key results of the organization.
- Is consistent with the disclosure principles contained in the Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities dated December 1, 1997.
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied with the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The Planning and Reporting Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Date:

Section I: Messages

A. Message de la présidente

La Commission de contrôle de l'énergie atomique (CCEA) a l'honneur de présenter au Parlement son rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999. La CCEA voit en ce rapport une occasion de mieux servir les Canadiens en les informant des plans et stratégies clés qu'elle compte utiliser pour faire en sorte que l'énergie nucléaire ne pose aucun risque excessif à la santé, à la sécurité, à l'environnement et à la sécurité nationale.

En tête des plans et des stratégies de la CCEA, notons la nouvelle Loi sur la súreté et la réglementation nucléaires qui a reçu la sanction royale le 20 mars 1997. La nouvelle loi et les règlements connexes devraient entrer en vigueur vers la fin de 1998. Cette nouvelle loi renforce l'engagement du Canada envers la sûreté nucléaire et souligne l'importance du rôle fédéral en matière de réglementation. Elle corrige les lacunes de la Loi sur le contrôle de l'énergie atomique actuelle, vieille de 50 ans, établit un fondement juridique solide aux activités actuelles et donne à la nouvelle Commission canadienne de sûreté nucléaire des pouvoirs adaptés à ses responsabilités nationales et internationales. Au cours de la pouvoirs adaptés à ses responsabilités nationales et internationales. Au cours de la prochaine année, la CCEA apportera des modifications à ses règlements et à ses activités pour améliorer la mise en oeuvre de cette nouvelle législation.

Outre la stratégie législative, la CCEA est en train d'améliorer ses processus de réglementation et de renforcer les mesures de non-prolifération et de garanties du Canada. Elle compte aussi améliorer son esprit d'initiative et sa gestion pour rendre l'organisation plus efficace et efficiente par la prestation d'un meilleur rendement et d'une responsabiles tous les niveaux. La CCEA a pris des mesures pour devenir plus souple et responsable, en améliorant ses échanges avec ses partenaires de réglementation et recourir à des méthodes proactives de communications avec ses intervenants.

Je suis persuadée que les plans et stratégies clés décrits dans le présent rapport donneront aux Canadiens l'assurance que les activités nucléaires réglementées se déroulent en toute sécurité.

Agnes J. Bishop, M.D

All Biller



### Table des matières

Section I: Messages

14. səvininəməladus sinəməngiəsnəv səb vinəido vuod səsvuoszəv-sənnozəəd	
Tableau 8 : Références         Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires . 21	
IZ Liste des lois et des réglements	
Autres renseignements	
Tableau 6 : Description des recettes affectées au Trésor	
18 Budget des dépenses 19 Tableau 5 : Description des paiements de transfert	
Tableau 4: Ressources du programme de la CCEA pour l'année visée par	
Tableau 3 : Résumé des articles courants de dépense de la CCEA	
Autres renseignements financiers	
Tableau 2: Description des besoins en ÉTP	
Renseignements sur le personnel	
10 oli	
Autres renseignements	Section IV:
C. Résultats escomptés13	
B. Facteurs externes influant sur la CCEA	
B. Facteurs externes influant sur la CCEA	
Tableau 2 - Plans, priorités et stratégies clès B. Facteurs externes influant sur la CCEA	
B. Facteurs externes influant sur la CCEA	
Tableau 2 - Plans, priorités et stratégies clès B. Facteurs externes influant sur la CCEA	Section III :
Plans, priorités et stratégies A. Résumé des plans, priorités et stratégies clès B. Facieurs externes influant sur la CCEA  11	Section III :
D. Plan de dèpenses  Plans, priorités et stratégies  A. Résumé des plans, priorités et stratégies clès  A. Résumé des plans, priorités et stratégies clès  B. Facieurs externes influant sur la CCEA  11	Section III:
C. Structure organisationnelle et responsabilités  D. Plan de dépenses  Resumé des plans, priorités et stratégies clès  A. Résumé des plans, priorités et stratégies clès  Resume des plans, priorités et stratégies clès  B. Facteurs externes influant sur la CCEA  11	Section III:
Tableau I - Organigramme C. Structure organisationnelle et responsabilités D. Plan de dépenses A. Résumé des plans, priorités et stratégies clès Résumé des plans, priorités et stratégies clès 8. Structure externes influant sur la CCEA 11	Section III:
B. Objectif  B. Objectif  C. Structure organisationnelle et responsabilités  D. Plans, priorités et stratégies  A. Résumé des plans, priorités et stratégies clès  A. Résumé des plans, priorités et stratégies clès  B. Facteurs externes influant sur la CCEA  B. Facteurs externes influant sur la CCEA  11	Section III:
Tableau I - Organigramme C. Structure organisationnelle et responsabilités D. Plan de dépenses A. Résumé des plans, priorités et stratégies clès Résumé des plans, priorités et stratégies clès 8. Structure externes influant sur la CCEA 11	Section III:
A. Mandat B. Objectif C. Structure organisationnelle et responsabilités D. Plans, priorités et stratégies A. Résumé des plans, priorités et stratégies clès Résumé des plans, priorités et stratégies B. Facteurs externes influant sur la CCEA  B. Facteurs externes influant sur la CCEA  11	
B. Objectif  B. Objectif  C. Structure organisationnelle et responsabilités  D. Plans, priorités et stratégies  A. Résumé des plans, priorités et stratégies clès  A. Résumé des plans, priorités et stratégies clès  B. Facteurs externes influant sur la CCEA  B. Facteurs externes influant sur la CCEA  11	
Aperçu de la CCEA  A. Mandat B. Objectif C. Structure organisationnelle et responsabilités D. Plans, priorités et stratégies A. Résumé des plans, priorités et stratégies clès  A. Résumé des plans, priorités et stratégies  A. Résume des plans, priorités et stratégies  B. Facteurs externes influant sur la CCEA  B. Facteurs externes influant sur la CCEA  11	
B. Déclaration de la direction  Aperçu de la CCEA  A. Mandat  B. Objectif  C. Structure organisationnelle et responsabilités  D. Plans, priorités et stratégies  Plans, priorités et stratégies  A. Résumé des plans, priorités et stratégies  A. Résumé des plans, priorités et stratégies  B. Facteurs externes influant sur la CCEA  B. Facteurs externes influant sur la CCEA  11	
Aperçu de la CCEA  A. Mandat B. Objectif C. Structure organisationnelle et responsabilités D. Plans, priorités et stratégies A. Résumé des plans, priorités et stratégies clès  A. Résumé des plans, priorités et stratégies  A. Résume des plans, priorités et stratégies  B. Facteurs externes influant sur la CCEA  B. Facteurs externes influant sur la CCEA  11	



# l'énergie atomique de contrôle de

Commission

6661-8661

Un rapport sur les plans et les

Budget des dépenses

Ministre des Ressources naturelles Ralph Goodale

Approuvé

priorités

### Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie II, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les résultats qui sont exposés dans le Rapport sur les plans et les priorités.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1998

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la

poste auprès des Editions du gouvernment du Canada — TPSGC

Ottawa (Canada) K1A 0S9

No de catalogue BT31-2/1999-III-15

ISBN 0-660-60453-1





## Commission de contrôle de l'énergie atomique

1998–1999 Budget des dépenses

Partie III - Rapport sur les plans et les priorités





# Canada Economic Development for Quebec Regions

1998–99 Estimates

Part III - Report on Plans and Priorities

Canadä

#### **The Estimates Documents**

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The Departmental Performance Report provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring Report on Plans and Priorities.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1998

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1999-III-96

ISBN 0-660-60511-2



# **Canada Economic Development for Quebec Regions**

**1998-1999 Estimates** 

A report on plans and priorities

John Manley

Minister responsible for the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec



### **Table of contents**

Section I - Messages	. 2
A. Minister's Message	. 3
Section II - Departmental Overview	. 6
A. Background B. Mandate, roles and responsibilities C. Objectives D. Financial spending plan	. 7 . 8
Section III - Plans, priorities and strategies	13
A. Summary of plans, priorities and key strategies  B. Detailed strategy  1: Background  2: Overall Intervention Strategy  3: Priorities for 1998-1999 to 2000-2001	15 15 17
Section IV - Supplementary information	31

### Section I Messages

### A. Minister's Message

A new global economy based on knowledge and innovation is rapidly emerging. Canada has the opportunity to position itself as a world leader in this knowledge-based economy, and the Industry Portfolio plays a key role in the government's strategy to seize this opportunity. Bringing together thirteen departments and agencies responsible for science and technology, regional development, marketplace services and micro-economic policy, the Industry Portfolio is a powerful toolkit to help Canada make a smooth transition to the economy of the 21st Century.

Since the creation of the Industry Portfolio, my priority has been to ensure that the Portfolio focusses on helping Canadian businesses to fulfill The Industry Portfolio is ...

Atlantic Canada Opportunities Agency
Business Development Bank of Canada\*
Canadian Space Agency

Canadian Space Agency Competition Tribunal

Copyright Board Canada

Canada Economic Development for Quebec Regions [formerly the Federal Office of Regional

Development (Quebec)]

Industry Canada

National Research Council Canada

Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada

Social Sciences and Humanities Research Council of Canada

Standards Council of Canada\*

Statistics Canada

Western Economic Diversification Canada

\*Not required to submit Reports on Plans and Priorities

their potential to innovate, grow and create jobs. Portfolio members work together and with other partners to narrow Canada's gaps in the areas of innovation, trade, investment, human resources and community economic development, helping to create jobs and wealth in all sectors of the economy and in all regions. In so doing, we are helping Canadian businesses to position themselves at the forefront of the knowledge-based economy.

The Portfolio members' Reports on Plans and Priorities collectively illustrate how the Portfolio is meeting the challenges of the knowledge-based economy through our focus on: promoting innovation through science and technology; encouraging trade and investment; helping small and medium-sized enterprises to grow; promoting economic growth in Canadian communities; improving the coordination of Portfolio communications; realizing the potential of the Portfolio's people; and measuring the Portfolio's performance. The Portfolio is strongly committed to achieving these objectives and has a strong sense of accountability to Canadians for their delivery. We are also committed to measuring the success of our performance and to reporting on our accomplishments in future performance reports.

Working together, we will make a difference to the economic and social fabric of Canada and ensure our success in the global knowledge-based economy.

The Honourable John Manley

### B. Message from the Secretary of State

The phenomenon of globalization is substantially changing the way Canadians live and work in their communities. Influences from increasingly distant sources are reaching into every part of the country, and Canadians are themselves exercising a growing influence beyond our own borders.

Our citizens therefore understand the importance of providing their communities with the assets required to take their place on the world stage. Our regions are seeking a springboard, a gateway for entry to the global world that is taking shape. All Canadians concerned with the economic development of their own communities face the same challenge, that of bringing the local and the global closer together.

Two years before the millennium, the Government of Canada has established a course of action: to contribute to the enhancement and realization of the economic potential of the regions of Quebec by helping them to better position their economies to face the new development context that will shape the 21st century.

The world is changing. That is why the Government of Canada recently updated its economic development strategy for the regions of Quebec. For this same reason it will be continually readjusting this strategy on the basis of the changing global economic environment. On the brink of the 21st century, the traditional way of looking at regional development must be brought into line with these new, more fluid economic realities.

The economic development of the regions must become future oriented, focussed on networks and access to knowledge, first creating strong local links between businesses and institutions in the community; then connecting local networks with world networks; and finally, providing access to specialized resources and high quality information, wherever they may be. The technological capability of the regions must be increased so as to encourage the use of more high performing technology, tailored to the specific needs of SMEs. The regions must learn how to carve out a place for themselves in the new world economy. These are the key elements in the changes made recently to the Canadian strategy for the economic development of the regions of Quebec.

The Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec is the instigator of this strategy and is orchestrating its implementation. The Federal Office of Regional Development (Quebec) recently switched to a new name, specifically intended to better embody its new orientations and clearly emphasize the economic development of the regions. Canada Economic Development for Quebec Regions or, simply, Canada Economic Development, are the names that will normally be used.

The Agency focusses on areas where the Government of Canada contributes real added value for enterprises and regions. Because of its recognized expertise in, for example, export development, research and development and technological innovation, the Government of Canada plays a leading role in helping local and regional communities turn globalization and the new economy to their advantage.

Canada Economic Development for Quebec Regions favours an approach based on joint action and partnership among public and private economic stakeholders. The Agency can also count on the leverage of its membership in the Industry Portfolio and alliances with its partners in the public and private sectors.

The Agency relies mainly on small and medium-sized enterprises to support economic growth and employment in the regions of Quebec. The Agency offers preferred access to all SMEs support programs and services of the Government of Canada..

Canada Economic Development for Quebec Regions has a network of 13 business offices in the regions of Quebec and a virtual office. Partnerships with other federal departments and organizations and with financial institutions enable it to provide support for SMEs, particularly those which focus on foreign markets or are involved with new technology. In addition, the Agency supports investment and local entrepreneurs through 54 Community Futures Development Corporations (CFDCs). With the help of the CFDCs, the Agency is particularly concerned with maximizing the contribution of young people to community development through an investment fund created specifically for this purpose.

In order to improve the business climate for SMEs in the regions, Canada Economic Development for Quebec Regions also supports regional strategic initiatives through consistent joint action plans with all partners. Originating in the community or various government organizations, these initiatives are intended to foster an economic environment favourable to investment and job creation in the regions of Quebec. These activities respond to the specific problems of development (for example, the Federal Action Strategy for Greater Montreal), or to the challenges of economic transition and adjustment (for example the economic adjustment of the fishing communities of Eastern Quebec, the Temporary Economic Reconstruction Program (TERP) in regions devastated by the torrential rains of July 1996, and the Economic Recovery Assistance Program (ERAP) for SMEs affected by the January ice storm and power outages).

The Honourable Martin Cauchon Secretary of State

Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec

### C. Management Representation

#### Report on Plans and Priorities 1998-1999

I submit, for tabling in Parliament, the 1998-1999 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec.

To the best of my knowledge, the information:

- Accurately portrays the department's mandate, plans, priorities, strategies and expected key results of the organization.
- Is consistent with the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities*.
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The planning and reporting structure underlying this document constitutes the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Renaud Caron, Deputy Minister

Date: FEV 1 7 1998

### Section II Departmental Overview

#### Mission statement:

"Through its commitment to providing a service adapted to its clients, the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec supports the development of the economic potential of Quebec's regions and the creation of sustainable employment, by encouraging a business climate conducive to the success and growth of small and medium-sized businesses".

### A. Background

With the adoption of an order in council on February 13, 1998, the organization formerly known as the Federal Office of Regional Development (Quebec) became the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec. The Agency is also known as "Canada Economic Development for Quebec Regions", or "Canada Economic Development", for short. The name change results from the recent updating of the Canadian strategy for economic development of the regions of Quebec; the adjustment allows the strategy to be more closely tailored to the economic development context. This new name aims to better reflect the strategy of the Agency, all the while enhancing the visibility of the Government of Canada, reducing any confusion with other organizations and more clearly indicating the Agency's links with the Government of Canada.

It should be kept in mind that the Federal Office of Regional Development (Quebec) [FORD(Q)] was created in June 1991, following establishment of the Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA), the Department of Western Economic Diversification (WD) and FedNor, a branch of Industry Canada responsible for the economic development of Northern Ontario. These organizations were created to draw up and implement economic development programs specifically designed for each of the major regions of the country. This new approach signalled a profound change in the federal government's regional development policy.

During the 1980s, economic development of the regions was the responsibility of Industry Canada, known for part of the decade as the Department of Regional Industrial Expansion (DRIE). DRIE resulted from the 1982 merger of the Department of Regional Economic Expansion (DREE) and the Department of Industry and Trade, intended to ensure that spinoff from growth in a number of industrial sectors was spread throughout Canada. Created in 1969, DREE was the first federal government department designed to oversee economic development of the regions.

### B. Mandate, roles and responsibilities

The Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec, as its name would imply, is **mandated** to promote the economic development of the regions of Quebec.

The Agency's **role** within the federal government is to be a key federal player in Quebec in contributing to the economic development of the regions. The Agency works proactively, as part of a team, with a number of federal departments and organizations that influence the economic development of the regions of Quebec. As a member of the Industry Portfolio, the Agency actively supports national priorities, particularly in the fields of science and technology, foreign trade, investment, entrepreneurship among young people and rural development, thus contributing to management of the Canadian social and economic union.

The Agency's role in the federal government may be described as follows:

- ☐ Implementation of federal activities for the economic development of the regions of Quebec: The primary role of the Agency is to design policy and implement federal government programming for the economic development of the regions of Quebec.
- □ Harmonization of federal activities: The Agency seeks synergy and consistency by harmonizing federal activities to ensure integrated management of Quebec regional economic development issues of concern to the Government of Canada. It orchestrates the design and implementation of multi-sectoral federal strategies and action plans for the economic development of the regions of Quebec, and creates economic adjustment measures to adapt the application of some national policies on a regional basis.
- □ Advocacy within the structure of the Government of Canada: By analysing economic development issues in the regions of Quebec, the Agency enables the Government of Canada to optimize the impact of federal policy on the economic development of the regions of Quebec.
- □ Integrated access to federal programs and services: Through its network of business offices throughout the regions of Quebec, the Agency provides federal departments and organizations with a tool for the promotion and dissemination of the programs and services they offer to small and medium-sized enterprises.
- □ Special economic development and job creation mandates in Quebec: These mandates, assigned by the Government of Canada, involve implementation of the Canada-Quebec Infrastructure Agreement orchestration of the Federal Strategy for Montreal, implementation and operation of the Federal Liaison Office for regions affected by the torrential rains of July 1996 and delivery of the Temporary Economic Reconstruction Program in these regions, implementation of a temporary program of

economic recovery for SMEs affected by the ice storm and the power failures of January 1998, as well as implementation of the Special Fund for the Economic Development and Adjustment of Quebec Fishing Communities (Coastal Quebec).

Section II of the *Department of Industry Act*, assented to on March 16, 1995, defines the responsibilities of the Minister responsible for the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec as follows:

- □ Integration of federal activities: in co-operation with the other concerned ministers and boards and agencies of the Government of Canada, to formulate and implement policies, plans and integrated federal approaches; to co-ordinate the policies and programs of the Government of Canada.
- □ **Establishment of co-operative relationships:** to lead and co-ordinate federal the activities of the Government of Canada in the establishment of cooperative relationships with the government of Quebec and with business, labour and other public and private bodies.
- Design and delivery of programs and services: to initiate, recommend, co-ordinate, direct, promote and implement regional economic development programs and projects. To provide and, where appropriate, co-ordinate delivery of services promoting regional economic development in Quebec, including services to develop entrepreneurial talent, support local business associations, stimulate investment and support small and medium-sized enterprises in Quebec as a whole or in any part of the province.
- □ **Economic analysis:** to collect, gather, by survey or otherwise, compile, analyse, coordinate and disseminate information on regional economic development in Quebec.

The Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec has the authority required to operate independently for the purposes of the *Financial Administration Act* and the *Public Service Employment Act*. The Department of Industry Act, in effect since March 29, 1995, sets forth the jurisdiction of the Industry Minister with regard to regional economic development in Ouebec (Part II of the Act).

### C. Objectives

Under the *Department of Industry Act*, the Minister responsible for the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec must pursue the following objectives:

□ to promote economic development in areas of Quebec where low incomes and slow economic growth are prevalent or where opportunities for productive employment are inadequate;

- □ to emphasize long-term economic development and sustainable employment and income creation;
- □ to focus on small and medium-sized enterprises and the development and enhancement of entrepreneurial talent.

### D. Financial Spending Plan

To carry out its mandate, the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec has the following budget envelope for the next three years:

Table 1

**Financial Spending Plan** Forecast Planned Planned Planned Spending Spending Spending Spending (thousands of dollars) 1997-98\* 1998-99 1999-00 2000-01 **Net Program Spending:** Promotion of the Economic Development of the Regions of Ouebec 394,482 408,876 273,685 224,755 Revenue Credited to the Less: Consolitated Revenue Fund 34,600 32,000 36,700 35,400 Plus: Cost of Services Provided by other Departments 3,046 3,132 3,101 3,026 **Net Cost of the Department** 362,928 380,008 240,086 192,381

The Agency's programming includes the following initiatives:

- □ **IDEA-SME Program:** This program is intended mainly for Quebec SMEs and for organizations providing support services to SMEs; it provides services and funds activities in such areas of activity as:
  - Innovation, research and development, design;
  - Development of markets;
  - Exports;
  - Assistance to entrepreneurship and development of the business climate.

<sup>\*</sup> Reflects best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

- Regional Strategic Initiatives: This program provides support for major initiatives likely to have an important impact on the structure of the regional economy; this is intended to promote the development of a socio-economic environment that will foster competitiveness, development and the economic growth of Quebec regions in the context of economic globalization. Activities under this program fit in with the regional strategies and action plans based on federal added value, drawn up jointly with other federal departments and organizations to complement their activities and those of community organizations and the private sector. The program also enables some national policies or programs with strong impact on the economy of Quebec regions to be modified on a regional basis or extended in certain regions.
- □ Community Futures Program: The Community Futures Program provides financial support for 54 Community Futures Development Corporations (CFDCs), technical advice for small enterprises and allows for participation in providing local economic leadership. The Program also supports seven Community Economic Development Corporations (CEDCs) in Montreal and one in Quebec City, enabling them to carry out the same types of activities in disadvantaged urban neighbourhoods.
- □ Special Fund for the Economic Development and Adjustment of Quebec Fishing Communities (Coastal Quebec): The Atlantic Groundfish Strategy (TAGS), announced in 1994 by the federal government to soften the impact of declining groundfish stocks on the economy of Atlantic seaboard communities, is broken down into three components, one of which is the responsibility of the Agency. This component involves implementation of measures to support the economic and community development of affected localities. The Agency has created the Special Fund for the Economic Development and Adjustment of Quebec Fishing Communities, aimed at the Côte-Nord du Québec and Gaspésie/Îles de la Madeleine administrative regions and adjacent fishing communities affected by the restructuring of the fishing industry.
- □ Canada-Quebec Infrastructure Agreement: The Agency administers this program in Quebec in co-operation with the Quebec Department of Municipal Affairs. This national program is the responsibility of the Treasury Board President.
- □ Temporary Economic Reconstruction Program (TERP): This program supports the revitalization of commercial activities by affected businesses and organizations in areas hit by the torrential rains of July 1996. The program is part of a Canada-Quebec agreement and allows the federal government to take financial action with enterprises not eligible for Disaster Financial Assistance.
- □ Economic Recovery Assistance Program (ERAP): This temporary program supports the economic recovery of SMEs affected by January 1998 ice storm and power outages. This program is an adjunct to the Disaster Financial Assistance Arrangements currently in effect in the affected regions and the relief measures taken by the Government of Quebec.

□ Small Business Loans Act: Enforcement of the Small Business Loans Act, including all its terms and conditions, is the responsibility of Industry Canada. However, the Agency covers the cost of the program in Quebec.

The **organization chart** of the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec is presented in Table 2.1, Section IV, page 33.

The head office of Canada Economic Development for Quebec Regions is located in Montreal. The Agency has a network of 13 regional business offices in the regions of Quebec, a virtual office and a Federal Liaison Office in Jonquière.

The Executive Assistant, the Assistant Deputy Minister, Strategy and Liaison, the Assistant Deputy Minister, Operations, the Director General, Communications and General Secretariat, the Director General, Resource Management and the Director, Legal Services, report to the Deputy Minister.

**Deputy Minister:** The Deputy Minister is responsible, on behalf of the Minister, for the day-to-day management of the Agency. He also supports and contributes to the collective management of the government. He acts as senior policy advisor for the Minister and the government, and is assisted in his activities by the Executive Assistant, who serves as a co-ordinator in support of senior management.

**Strategy and Liaison:** The Assistant Deputy Minister, Strategy and Liaison is responsible for defining the Agency's strategic orientations, carrying out the necessary socio-economic studies, providing the Agency's input to the creation of national policy, promoting Quebec regional interests at the federal level, maintaining the quality system and the performance measurement, and managing information. He administers three operational entities: the Policy and Advocacy Branch, located in Hull, the Planning and Strategic Orientations Branch and the Information Management Branch.

**Operations**: The Assistant Deputy Minister, Operations is responsible for program development and the delivery of all Agency products and services, as well as for negotiating and managing partnership agreements with other federal departments and outside organizations, particularly financial institutions. He is in charge of implementing agreements with the Government of Quebec, including the Infrastructure Agreement and the Agreement on the Temporary Economic Reconstruction Program. The Assistant Deputy Minister, Operations, heads the Strategic Initiatives and Product Development Branch, the Regional Operations Branch, a network of 13 business offices throughout Quebec and the Federal Liaison Office in Jonquière.

Communications and General Secretariat: The Communications and General Secretariat Branch is responsible for developing a communications program to inform the public of the Agency's contribution and, in the case of special mandates, the federal government's contribution to the economic development of the regions of Quebec. The Branch is also responsible for document management, departmental correspondence,

parliamentary relations and enforcement of the *Access to Information Act* and the *Privacy Act*.

Resource Management: The Resource Management Branch (human, financial and administrative resources) is responsible for creating programs and policies and delivering strategic and operational services in all areas related to human resources. The Branch participates in implementing the Expenditure Management System, monitoring revenues and expenditures and drawing up financial policies, procedures and systems. It ensures liaison with the Office of the Auditor General of Canada, the Treasury Board Secretariat and the Public Service Commission. Lastly, it is responsible for management of administrative and real property services, government contracts and purchasing.

**Legal Services:** The Legal Services Branch provides legal assistance and opinion relevant to Agency activities. More specifically, Legal Services activities focus on commercial law and its impact on public law. The Branch also provides litigation support services.

# Section III Plans, priorities and strategies

## A. Summary of plans, priorities and key strategies

In order to help the regions of Quebec to grow and realize their economic development potential, the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec relies principally on the vitality of SMEs and the implementation of regional strategic initiatives. The Agency's approach involves harmonization of the federal government's economic activities, partnership with the community, co-operation with the Quebec government and continuous improvement of the quality of client services. The Agency targets niches where the federal government contributes specific added value through its own expertise and its Canada-wide and international network of organizations, research centres, embassies and consulates. This approach will, over the next three years, involve the following priorities and results:

The Agency's priority is to provide Canadians with:	aimed at the following results:
Support for the growth of SMEs in Quebec	
■ Via technology development	<ul> <li>□ Marketing of innovation: about 250 cases in the year 2000-2001, resulting in investment of about \$95 million by compagnies.</li> <li>□ Technology incubators: helping to start up about 30 to 50 enterprises.</li> <li>□ Québec/Chaudière-Appalaches         <ul> <li>Technoregion GATIQ: start up, by the year 2000, of about 30 technology firms.</li> <li>□ Partnership with 5 financial institutions: support for over 100 new economy firms.</li> <li>□ Services of a qualified engineer made available to about 100 manufacturing firms annually.</li> </ul> </li> </ul>
■ Via market development	<ul> <li>200 firms sensitized to exporting annually.</li> <li>560 market development projects annually, for an investment of nearly \$110 million.</li> </ul>

	e Agency's priority is to provide nadians with:	aimed at the following results:
	■ Via the development of entrepreneurship	□ Establishment of about 60 service locations of CBSC's □ 2 new university and college entrepreneurship centres. □ 10 new student entrepreneur clubs. □ Consolidation of technology incubators. □ Partnership with a financial institution to facilitate access to funding by young entrepreneurs. □ Investment fund for young entrepreneurs: creation of about 1,450 jobs in 2 years □ 5 Conferences/Info-fairs
	■ Via local economic development	□ 54 CFDCs helping to safeguard and create about 6,500 jobs annually.
2.	Carrying out regional strategic initiatives	
	■ Federal Action Strategy for Greater Montreal	☐ Total strategic investments on the order of \$180 to \$270 million annually.
	■ Rural Enterprise	□ 50 financial interventions to develop niche enterprises and foster technological adjustment.
	■ Other regions of Quebec	☐ Total strategic investments of \$270 to \$360 million annually.
3.	Special adjustment measures in Quebec	
	■ Special Fund for the Economic Development and Adjustment of Quebec Fishing Communities (Coastal Quebec)	□ Community empowerment. □ Diversification of the coastal economy: creating or safeguarding 200 jobs in non- groundfish-related activities.
	■ Temporary Economic Reconstruction Program (TERP)	<ul> <li>Contribution to safeguarding or creating over 1,500 jobs through support for revitalization of SMEs.</li> </ul>
	■ Economic Recovery Assistance Program (ERAP)	□ Normal activities resumed by SMEs affected
4.	Contribution to job-creating public works in Quebec	\$2.2 billion invested under the Canada- Quebec Infrastructure Agreement for 31,300 jobs.

## B. Detailed strategy

# 1. Background

# 1.1 Main challenges

The federal strategy for the economic development of the regions of Quebec, implemented by the Agency, is part of a response to the large-scale public, economic and social challenges faced by the government.

The primary objective of the Government of Canada remains the stimulation of employment and economic growth in every part of the country. Globalization is profoundly changing the economic environment for the Canadian public and Canadian firms. New development factors, based on access to knowledge and information and on networking, are becoming increasingly influential. In this situation, the challenge for a federal regional economic development organization is to continuously adjust its strategy to new economic realities in order to provide adequate support for local and regional communities in turning the global economy to their advantage; that is bringing the local and the global closer together.

The government also has a specific role to play in ensuring that economic growth takes place with due regard for the broad principles of social equity that govern Canadian society. New solutions must be found to enable all regions and groups of individuals, particularly young people and those in rural areas, to participate fully in the new dynamic of economic development.

In addition, the activities of federal departments and organizations must be implemented in accordance with the government's priority of ensuring the public of greater efficiency in the delivery of programs and services. The challenge is to review and diversify the ways in which programs and services are delivered, focusing on joint operations by departments and organizations with a common role (management by portfolio); consistency among federal action plans in the field (horizontal management); and the development of new public-private partnerships for delivery of client services.

# 1.2 Economic background

Quebec is a major part of Canada in terms of area, natural resources, population and economy. Quebec has a post-industrial type of economic structure, dominated by a diversified tertiary sector. It is an open economy, with an already high degree of openess that is tending to increase. The United States is consolidating its status as Quebec's main supplier and client, while Quebec's trade with the other provinces is developing less quickly. Quebec has more SMEs, relatively speaking, than other parts of the country, but their contribution to employment, which shot up over the past decade, has recently slowed. The 1990s, characterized by lower growth and, especially, weaker employment, halted the growth of Quebec's collective wealth and made the labour

situation more precarious. Quebec, like most developed economies, began to adjust to rapid technological change 20 years ago, absorbing its impact and costs in both microeconomic and macro-economic terms.

Following a year of limited growth in 1996, the Quebec GDP should increase by nearly 3% in 1997 and 2.5% in 1998 and 1999. Consumption and investment rose sharply in 1997 but, despite this improvement, Quebec's growth rate continually lags behind the Canadian average. This discrepancy may be explained in part by restrictive government budgetary policy and limited investment growth.

As of July 1, 1997, the population of Quebec stood at 7,420,000 inhabitants (25% of the population of Canada). Since 1992, there has been a clear decline in Quebec's population growth. In 1992, the population increased by 80,000 persons, while in 1997 it increased by 32,000.

Following a pause in 1996, the level of employment rose by 48,000 in 1997, or 18% of employment growth in Canada. With 28,000 new jobs, Montreal accounted for nearly 60% of Quebec job creation. The manufacturing sector, transportation, communications, public utilities and services are responsible for most new jobs in Quebec, and the province's unemployment rate declined slightly in 1997, to 11.4%, compared to 9.2% in Canada as a whole. The unemployment rate in Montreal (11.2%) was nearly the same as for the province as a whole in 1997, down from the 1996 level (11.9%).

Capital spending in Quebec rose by 3.3% in 1996 and by 4.8% in 1997. However, the increase in capital spending last year was less than that in Canada as a whole (11.6%). However, the Quebec manufacturing sector, with an increase of nearly 13% in capital spending, did post a better performance than that of Canada as a whole (8.8%), while the primary and tertiary sectors increased less than those of other Canadian provinces.

Quebec leads Canada in terms of the intensity of its R&D activities as a percentage of GDP. In 1995, R&D spending accounted for 1.94% of Quebec GDP, compared to 1.83% for Ontario and 1.63% in Canada as a whole. In 1995, R&D activities generated an estimated \$3.4 billion in Quebec, or 27% of the Canadian total. Over half of this research was funded by commercial enterprises, while direct federal government participation accounted for nearly 20% of total research and development spending in Quebec.

Foreign trade has been a major factor in Quebec's economic growth in recent years. From January to October 1997, Quebec sales abroad rose by nearly 6%. The composition of international exports is evolving rapidly, with increasing emphasis on the high technology sectors. The share of traditional sectors (agri-food, lumber, aluminum) continues to decline, while that of electronics and communications products, electricity and transportation equipment has been on the increase since 1991. However, foreign trade remains almost exclusively the domain of large companies. According to the

Quebec Bureau of Statistics, only 22% of manufacturing firms with fewer than 50 employees are exporting, while over 80% of those with more than 250 employees are involved in international trade. SMEs in high technology sectors are nonetheless more inclined to be active on world markets. It is estimated that over 46% of enterprises in this category with fewer than 50 employees, and 81% with 50 to 99 employees, are involved in exporting.

The globalization of markets and changes in manufacturing and trade regulations have had an impact on the way businesses operate. Quebec industries, especially SMEs, are facing strong competition from foreign enterprises. In order to prosper, or even survive, it is essential for them to penetrate foreign markets. They must make large-scale investments to introduce more innovative and productive technology, train their employees and adopt new environmental management techniques.

# 2. Overall intervention strategy

Through its commitment to providing service tailored to its clients, the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec supports development of the economic potential of the regions of Quebec and the creation of sustainable jobs by fostering a business climate that enables SMEs to prosper and grow.

On the eve of the 21st century, the Agency is focussing on a renewed vision of economic development. In the context of globalization, regional development must be based on a new paradigm, different from what has gone before. We must think in terms of networks and access to knowledge, first creating strong local links between businesses and institutions in the community; then connecting local networks with world networks; finally, providing access to specialized resources and high quality information, wherever they may be. The technological capability of the regions must be increased to encourage the use of more high performing technology and tailor it to the specific needs of SMEs. The regions must learn how to carve out a place for themselves in the new world economy.

The Agency's approach is based primarily on the vitality of SMEs and entrepreneurship and the creation of regional strategic initiatives to support the development of the economic potential of every region of Quebec. The Agency's approach involves joint action, partnership, co-operation and the provision of quality services, in a sustainable development perspective.

□ Services for small and medium-sized enterprises (SMEs): For SMEs, Canada Economic Development for Quebec Regions is the preferred access route to the programs and services provided in Quebec by federal government departments and organizations. Together with its federal partners, the Agency provides a range of services to support the efforts of dynamic SMEs. The Agency has therefore signed agreements with federal partners, including the National Research Council (NRC), Industry Canada, the Department of Foreign Affairs and International Development

(DFAIT), Environment Canada, the Canadian Space Agency, the Business Development Bank of Canada and Agriculture and Agri-Food Canada. The Agency has also joined the Canada Technology Network (CTN) set up by the NRC. Canada Economic Development for Quebec Regions can therefore provide SMEs with a comprehensive group of tools in the areas of information, counselling services, access to funding and additional financial support. This comprehensive tool kit for SMEs is accessible in each of the priority areas of activity - innovation, research and development, design; market development; exports; entrepreneurship. In addition, the 54 CFDCs and the eight Community Economic Development Corporations (CEDCs) provide technical advice and capital for small businesses and are involved in local economic leadership.

- Joint federal economic activities in Quebec: Canada Economic Development for Quebec Regions works with federal departments and organizations to ensure synergy, consistency and co-ordination in the federal government's response to Quebec regional matters of federal concern, particularly economic transition or adjustment issues. The Agency therefore develops federal strategies tailored to specific regional issues; it also creates adjustment measures to reshape the way in which some national policies are applied in the regions. The Agency also promotes the interests of Quebec to ensure that federal policies and programs have a positive impact on the economic development of the regions of Quebec.
- Partnership with the community: Canada Economic Development for Quebec Regions develops partnerships with community organizations in order to better serve Quebec SMEs and regions. A particularly productive partnership has grown up between the Agency and the Community Futures Development Corporations (CFDCs) to improve access to federal programs and services for rural SMEs.
- Co-operation with the Government of Quebec: The Economic Development Agency of Canada for Quebec Regions works closely with a number of Quebec government departments and organizations. The Agency co-operates project by project, on the basis of a supple, flexible and effective formula that avoids red tape. Canada Economic Development for Quebec Regions also administers the Canada-Quebec Infrastructure Works Agreement and the Canada-Quebec Agreement on the Temporary Economic Reconstruction Program to revitalize the economy of regions affected by the torrential rains of July 1996.
- Quality process: To follow up on the Government of Canada's *Quality Service Initiative*, the Agency has defined a client approach that involves a commitment to quality services. To this end, it has created a quality policy in line with ISO requirements. The Agency continually adjusts its range of services to respond to the changing needs of its clientele.

□ Integration of the sustainable development concept: The Agency has committed itself to making the concept of sustainable development part of its organizational culture, building on positive reinforcement and the willing support of each and every employee to create a synergy of co-operation and action. In terms of its clients and partners, the Agency is focussing on increasing awareness of the new realities of environmental management and sustainable development.

### 3. Priorities for 1998-1999 to 2000-2001

Within this framework, Canada Economic Development for Quebec Regions has set priorities for the next three years, for which specific results are expected. These priorities are:

## 3.1 Support for SME clientele

# 3.1.1 Technology development

In order to strengthen the competitive position of target SMEs, the Agency's efforts in the area of technology development will continue to be channelled primarily into initiatives leading to the marketing of innovation. In addition, the Agency will round out the industrial research effort with SMEs begun by the National Research Council (NRC) under the Industrial Research Assistance Program (IRAP); the Agency will thus support prototyping and technology demonstration initiatives. To this end, the Agency recently signed a partnership agreement with Environment Canada (EC) to ensure that EC environmental technology specialists are involved in assisting firms wishing to carry out environmental technology demonstration projects. In addition, the Agency will promote the Technology Partnership Canada (TPC) Program, support the NRC in delivering the program to Quebec SMEs and make innovative SMEs aware of other programs offered by members of the Industry Portfolio.

In addition, the Agency will facilitate access to relevant networks such as the Canada Technology Network, for appropriate technical support.

Economic Development Canada for Quebec Regions will also consolidate the network of technology incubators throughout Quebec in order to foster the emergence of innovative enterprises and the transfer of technology from research centres.

To date, the Agency has created financial partnerships with five major financial institutions in Quebec. These partnerships are intended to facilitate the funding of projects by technology firms in the areas of research and development, innovation and market development. The financial institutions provide a \$150-million envelope available to knowledge-based firms or those focussed on the new economy. In addition to providing support for participating SMEs, the Agency shares the financial risk with the partner institutions by setting aside reserves against possible losses. These partnerships will be reviewed and adjusted to ensure that these innovative funding formulae attain their full potential.

The Agency also promotes the start-up of technology firms and helps to support major projects that favour the emergence of technological SMEs. It is from this standpoint that the Agency, together with its partner, the Québec/Chaudière-Appalaches Technoregion GATIQ, created a \$10-million fund to develop the "Technoregion" concept. This initiative is intended to increase diversification and consolidate the economic base of an area that has a pool of about 100 research centres and laboratories in the metropolitan Quebec City region and a flourishing entrepreneurial spirit in the Chaudière-Appalachian region.

In addition, the Agency plans to continue, over the next two years, the financial support provided for the Operation SME Program established by the Quebec Order of Engineers (OIQ). This initiative is intended to encourage companies to take a more technological approach by encouraging the placement of engineers in Quebec SMEs.

## Expected results for 1998-1999 to 2000-2001

- □ To increase the number of innovation marketing cases handled, primarily under IDEA-SME, from 208 in 1997-1998 to about 250 in 2000-2001, which will generate investment on the order of \$95 million from enterprises.
- □ To help start up 30 to 50 enterprises over three years in the technology incubators to which the Agency makes a financial contribution.
- □ To encourage the start-up of about 30 technology firms by the year 2000 (in the Québec/Chaudière-Appalaches region), thus contributing to the creation of a critical mass of technology firms and the creation of over 300 high-level jobs.
- □ To guide 100 to 125 additional enterprises annually toward the funding available to them through the partnerships with financial institutions for innovation and marketing activities, thus generating an investment on the order of \$100 to \$120 million annually in new economy sectors.
- □ To enable about 100 manufacturing firms a year to benefit from the services of a qualified engineer.

# 3.1.2 Development of markets

As a partner in Team Canada, Canada Economic Development for Quebec Regions continues to fully support the objective of doubling the number of Canadian exporters by the year 2000 and targeting more SMEs. The Agency plans to do everything in its power to ensure that Quebec makes the greatest possible contribution to attaining this objective. In addition, the Agency's network of business offices provides Quebec SMEs with access to the entire range of federal government export services and programs. It offers concrete support for access to information, specialized services,

business networks and funding sources, particularly under the Program for Export Market Development (PEMD) established by the Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT).

Co-operation with Team Canada in the field is of great importance in the Agency's approach. Joint activity by everyone involved in developing foreign markets constitutes the best strategic approach in terms of the quality of client services. Joint activities in the field call for the co-operation of representatives of federal departments and organizations, Quebec government organizations, community groups and export commissions.

In light of its experience in preparing over 800 firms for exporting under the NEXPRO Program, the Agency plans to develop a more sectoral approach (for example, information technology, environment) to the preparation of future exporters. To this end, the Agency will also encourage the creation of exporter clubs.

Economic Development Canada for Quebec Regions will also continue to help establish or consolidate organizations that provide information for SMEs on the development of foreign markets, thus stimulating them to prepare for exporting, as in 1997-1998 with the Montreal South Shore Economic Development Corporation, the Saguenay-Lac St Jean Regional Export Development Service and Mauricie International. In addition to its financial participation, the Agency will continue to place the expertise of the federal government and its international network at the service of Quebec SMEs through this partnership.

The Agency plans to make SME's aware of international development of the market for products and processes that are less energy consuming and cleaner and allow for the reuse of raw materials. The Agency also intends to support the marketing and exporting efforts of SMEs in the technology and environmental services sectors.

# Expected results for 1998-1999 to 2000-2001

- □ To hold export preparation sessions for groups of firms in the same sector of activity (information technology, environmental technology services, etc) or sessions on new markets. We expect that 200 firms per year will sign up for these sessions.
- □ To increase the number of market development projects under the IDEA-SME Program from 416 to 450 a year, generating investments of over \$100 million.
- □ To maintain the number of company projects under the PEMD at 110 a year, generating investment on the order of \$8 million.
- □ To complete an Enviro-Club pilot project intended to train 17 firms with regard to the new international quality standards in order to increase their skills.

## 3.1.3 Entrepreneurship and business climate

Under the federal government's Youth Strategy, the development of entrepreneurship among young people is one of the Agency's main priorities. The Agency's approach includes awareness activities and support for pre-start-up and start-up activities. The organization of conferences, seminars and competitions, financial support for university and college entrepreneurship centres and regional technology incubators and the presentation of pre-start-up and start-up awards are among the methods used.

The Agency reviews the funding of enterprises started by young people and examines a variety of measures to compensate for certain deficiencies in the financial market. Financial institutions often consider young people to be high-risk clients because they do not, in many cases, have any seed money, assets or security and possess little experience.

In order to halt the exodus of young people from rural regions to major urban centres, the Agency, together with the Community Futures Development Corporations (CFDCs), has established an investment fund to help local young entrepreneurs develop business opportunities in their communities. This is a fund for young entrepreneurs 18 to 35 years of age who live in the area served by one of the 54 CFDCs. Loans of up to \$15,000 can be used to purchase, start up, modernize or expand a business. A customized support service and stringent monitoring are provided for the young entrepreneur during the term of the loan.

The creation, in 1992, of the Canada Business Service Centres (CBSCs) was intended to make it easier for entrepreneurs to access information on government programs and services. The Info Entrepreneurs Centre was a result of this initiative and was created in Montreal in March 1994 through a partnership including the Government of Canada, the Board of Trade of Metropolitan Montreal and the Government of Quebec. It responds to an average of more than 125,000 requests for information every year. In order to increase the response capacity of the CBSC network in Quebec, the Agency has drawn up a strategy to expand the service. In 1997-1998, the Agency worked with the Board of Trade and Industry of Metropolitan Quebec and the St Foy Regional Chamber of Commerce to provide better service for Eastern Quebec through *Ressources Entreprises* of Quebec City. In addition, steps have been taken with the Board of Trade and Industry of Metropolitan Quebec to boost its ability to provide answers with regard to federal government products and services aimed at businesses.

Over the past year, the Agency, in co-operation with chambers of commerce and other economic development organizations, has organized small business *Conferences/Info-Fairs*. These have enabled over 18,000 Quebec entrepreneurs to discuss their outlook for the future on such issues as entrepreneurship, innovation, technology, market development and exporting. Over the coming year, the Agency plans to hold five *Conferences/Info-Fairs* to allow current and future entrepreneurs to discuss new business trends and the impact of the year 2000 on the computer systems of SMEs, as well as to

learn more about the range of professional programs and services provided by the federal government.

# Expected results for 1998-1999 to 2000-2001

- □ To expand the Canada Business Service Centres (CBSCs) network to about 60 service locations in Quebec, thus increasing the number of requests for information on federal government business products and services by 50%.
- □ To increase the number of university and college entrepreneurship centres from six to eight.
- □ To establish an initial partnership with a financial institution in order to facilitate access to funding for young entrepreneurs wanting to start up a business.
- □ To increase the number of student entrepreneur clubs from 26 to 36.
- □ It is estimated that each loan under the Investment Fund for Young Entrepreneurs will create 1.5 jobs. Thus, over the course of the two-year project, 1,450 jobs should be created. Each CFDC will hire a youth advisor to manage the initiative, creating 54 additional jobs.
- □ To consolidate the network of 12 technology and sectoral incubators and help to establish a 13th, thus completing the network in Quebec.
- □ To organize five *Conferences/Info-Fairs* in various regions of Quebec, bringing together about 30 federal departments and organizations.

# 3.1.4 Local economic development

Recent studies show that local development corporations are effective in propagating entrepreneurship and job creation in their own areas. It is for this reason that most industrialized countries are increasingly interested in local development as an approach that complements macro-economic policy. Local development emphasizes human resources, focusing on the intrinsic value of public will, local initiatives and community solidarity.

It is from this standpoint that the federal government created the Community Futures Development Program (CFDP), more than 10 years ago. The Community Futures Development Corporations (CFDCs) are corporations funded by the Government of Canada under the CFDP, and are responsible to their communities for the creation of an environment favourable to local initiatives. They are in charge of creating an action plan based on community strategic planning. Each CFDC works in basic niches tailored to the situation in their communities. The CFDCs are made up of 900 volunteer administrators and 275 permanent employees hired from the local community, who

manage \$90 million invested in hundreds of Quebec firms, so that communities are able to take charge of their own economic development.

The Agency increasingly works in partnership with the CFDC, local development organizations and groups promoting entrepreneurship in Quebec to increase access to federal government services. These organizations are playing an expanding role in the delivery of federal services to business clientele in the regions.

In cooperation with the CFDC network the Agency is examining the possibility of enlarging the territory served by existing CFDC's or creating new ones according to needs in order to permit other rural communities to benefit from the CFDP. The Agency intends, as well, to examine the need to reinforce its links with independent Canadian Business Centres.

# Expected results for 1998-1999 to 2000-2001

□ The CFDC investment fund is a preferred tool for community development. It is estimated that the 54 CFDCs will invest a total of over \$24 million a year in nearly 800 projects, for an average contribution of \$31,000 per project. Investment from other CFDC partners creates leverage, estimated at 5.5 times the share of the CFDCs, or a total investment of \$132 million a year. These combined investments should help to maintain and create 6,500 jobs per year in Quebec.

# 3.2 Regional strategic initiatives

In order to foster the development of a climate favourable to investment and job creation in every region of Quebec and ensure consistent government activities and effective horizontal management, the Agency supports regional strategic initiatives. The most important features of these initiatives are that they:

- $\Box$  Generate a strategic impact on the regional economy.
- □ Result from joint action or co-ordination (horizontal and transregional management) to establish a federal action strategy that makes use of government policies and programs.
- □ Are part of the extension of a policy, national program or federal skill/expertise, and thus reflect the added value of the federal government.
- □ Represent a clear priority of the community, one in which it is committed to investing.
- □ Foster flexible partnerships, particularly with the Quebec government.

Strategic initiatives fit into four areas of activity:

- 1) development of the technological capability of the regions,
- 2) tourism development,
- 3) the ability of the regions of Quebec to attract business and the international visibility of the regions
- 4) the adjustment capability of the regions

# 3.2.1 Regional strategic initiatives - Federal Action Strategy for Greater Montreal

Canada Economic Development for Quebec Regions co-ordinates the Federal Action Strategy for Greater Montreal, drawn up in 1996 by an interdepartmental committee chaired by the Agency's Deputy Minister. Following up on a mandate given to the Agency, this initiative is intended to mobilize the federal partners behind an integrated action strategy that provides better support for the economic recovery of the Greater Montreal region, grappling with high rates of unemployment and low income. This strategy is based on the development of science and technology, SME development, international development, the development of tourism and cultural industries and local economic and social development.

Co-ordinating the federal departments behind a common strategy encouraged many productive partnerships with the private sector and other levels of government, facilitated identification of projects and financial arrangements and highlighted the Agency's role as a partner in the analysis and funding of projects involving other federal departments.

The region's socio-economic situation justifies continuation of the Federal Action Strategy for Greater Montreal. The Agency will continue its co-ordination role, while contributing to strategic projects through its regular programs and services. The federal departments and organizations involved in implementing the Strategy will pay particular attention to the development of science and technology in the region by encouraging government research institutions to upgrade their equipment and structures through the Canada Foundation for Innovation. Emphasis will also be placed on the development of the health and information technology industries, including multimedia. Tourism and cultural industries and social and local economic development will continue to receive sustained support from the federal government.

## Expected results for 1998-1999 to 2000-2001

□ The Agency plans to contribute \$20 to \$30 million annually to projects in the private and public sectors, generating a total investment in the Montreal region on the order of \$180 to \$270 million a year.

# 3.2.2 Regional strategic initiatives - Rural Enterprise

In late 1997, the Agency announced the establishment of a special measure, namely a pilot project for the Bas Saint Laurent/Gaspésie/Îles de la Madeleine to provide flexible support for rural development. This assistance measure, known as *Rural Enterprise*, is intended to complement the Agency's basic programming and to involve the CFDCs in a front-line role, mainly in terms of disseminating information and providing guidance for project promoters.

The objective of the *Rural Enterprise* initiative is to support the development of niche products, that is, products and services produced on a small scale and based on an original feature of the area; it is also intended to help develop and integrate into rural areas economic activities generally associated with the urban environment, particularly those related to new technology, which are increasingly available in rural areas.

Rural Enterprise thus constitutes a contribution by the Agency to the federal initiative in support of rural communities, and takes into account both the objectives of the federal government and the wishes of the target communities that helped to create it. These communities will continue to be involved through the CFDCs, which advise the Agency on the implementation of the initiative.

### Expected results for 1998-1999 to 2000-2001

□ The objective for *Rural Enterprise* is to participate in 50 financial interventions in the target area. In addition, an event to stimulate rural entrepreneurship and a region-wide event to recognize rural development success stories will be held in each CFDC

# 3.2.3 Regional strategic initiatives - Other initiatives

Over the coming year, the Agency plans to identify and provide special support for the establishment of technology transfer centres, research centres and business incubators in various regions of Quebec. The Agency also intends to contribute to projects for the development of innovative tourism products and strategic regional tourist facilities. Lastly, the Agency plans to implement a regional adjustment strategy by coordinating federal action plans for regions struggling to adjust their economies.

# Expected results for 1998-1999 to 2000-2001

□ The Agency plans to contribute \$30 to \$40 million annually to a variety of strategic projects in the Quebec regions as a whole, outside of the Greater Montreal region, generating investment on the order of \$270 to \$360 million.

# 3.3 Special Adjustment Measures

# 3.3.1 Special Fund for the Economic Development and Adjustment of Quebec Fishing Communities (Coastal Quebec)

The Agency has two main objectives in managing this fund:

- □ To strengthen, diversify and stabilize the economic fabric of fishing communities affected by the groundfish crisis, mainly by stimulating the establishment and expansion of local SMEs and developing new opportunities for displaced workers.
- □ To stimulate the emergence of a more favourable local development climate by supporting the communities in developing the ability to undertake or step up activities related to leadership and economic promotion and services in support of entrepreneurship.

In light of the size of Quebec's fishing regions, the nature of the region's economic base—focussed mainly on resources such as fish, lumber and mines—and the limited education of workers affected by this crisis, meeting these objectives will be a major challenge. In order to maximize the allocation of funding, the Agency is working with the CFDCs in the area, so that they can play a front-line role in delivering the program. The CFDCs are in the heat of the action, close to those involved; they are able to advise promoters and communities and serve as liaison with the Agency. This approach will facilitate management of the fund and ensure better community development.

# Expected results for 1998-1999 to 2000-2001

- □ To contribute to community empowerment with regard to development issues in areas affected by the disappearance of the groundfish resource. The tangible results being sought are effective participation by community representatives on the Orientation Committee and the organization of activities, with CFDC involvement, that prepare the most affected communities for economic development. At least one activity of this type is planned annually per CFDC area, and two Orientation Committee meetings will be held.
- □ To provide for the emergence and maintenance of economic activities in sectors unrelated to fishing where these activities could not be carried out with the same scope or within the same time frame without program assistance. The creation or maintenance of 200 jobs in sectors unrelated to groundfishing would be an acceptable result in terms of diversification of the coastal economy.

### 3.3.2 Temporary Economic Reconstruction Program (TERP)

The Saguenay-Lac St Jean, Charlevoix, Côte Nord and Haute Mauricie regions were greatly devastated by the torrential rains of July 19 and 20, 1996. The damage resulted in losses of over \$700 million. Once emergency measures had been taken, the federal government gave the Agency the mandate of setting up the Federal Liaison Office to co-ordinate initiatives for economic reconstruction of the disaster area.

Creation of an initial task force on revitalization of the economy and employment paved the way for the Canada-Quebec Agreement - Temporary Economic Reconstruction Program (TERP). This Agreement has a \$50 million envelope provided equally by the governments involved. Its objective is to support revitalization of the economy of the regions devastated by the torrential rains of July 1996 or, more specifically, to relaunch the commercial activities of businesses and organizations and to maintain or generate jobs.

The TERP Program has allowed the Government of Canada to become financially involved with enterprises ineligible for Disaster Financial Assistance. This temporary program has thus enabled a number of businesspeople to continue or resume their commercial activities and so contribute to the dynamic of regional economies that were severely disrupted by the events of July 1996.

### Expected results for 1998-1999 to 2000-2001

- □ To play an active role in the reconstruction and revitalization of regions affected by the disaster by supporting strategic initiatives related to federal expertise.
- □ To work closely with the Quebec government.
- □ To support partner departments in carrying out specific work, studies, initiatives or projects in conjunction with initiatives put forward by the Quebec government.
- □ To help maintain or create over 1,500 jobs by supporting the revitalization of SMEs through financial assistance granted under the Temporary Economic Reconstruction Program (TERP).

# 3.3.3 Economic Recovery Assistance Program (ERAP)

The Montérégie, Eastern Townships, Bois-Francs, Outaouais, Laval, Laurentians and Montreal regions were affected by freezing rain and power outages in January 1998. With a total budget of \$ 100 million, the goal of the ERAP Program is to implement special measures in order to ensure the economic recovery of SMEs which sustained expenses or losses not covered by insurance policies or such government aid programs as Emergency Preparedness Canada's Disaster Financial Assistance Arrangements.

### Expected results for 1998-1999 to 2000-2001

☐ Get SME's activities back on track and ensure a solid basis for recovery both in terms of the economy and employment.

# 3.4 Canada-Quebec Infrastructure Works Agreement

The National Infrastructure Works Program is the responsibility of the President of the Treasury Board. Under the terms and conditions of the Canada-Quebec Infrastructure Works Agreement, the Agency administers the program in co-operation with the Quebec Department of Municipal Affairs.

The objective of the program is to foster the rapid creation of short- and long-term jobs by renewing and improving essential local infrastructure and increasing the productivity of the economy and the quality of the environment.

### Expected results for 1998-1999 to 2000-2001

□ By the end of the Agreement, \$2.2 billion will have been invested in Quebec, including \$638.4 million from the federal government. This investment will have funded over 3,000 projects in communities throughout Quebec and contributed to the creation of 31,300 new jobs. According to the Auditor General's report, management of the Agreement has been particularly effective in Quebec.

## 3.5 Former programming

The Agency set up its new IDEA-SME Program in April 1995. However, a number of projects funded under its former programming are still being carried out and management of these projects calls for active monitoring to ensure compliance with conditions and payment of the planned contributions. The projects come under the Canada-Quebec Subsidiary Agreement on the Economic Development of the Regions of Quebec or certain specific agreements, or are the result of initiatives not covered by any agreement (see Table 5, page 37).

# 3.6 Optimization of operating modes

■ Management framework: A management framework is to be finalized in 1998-1999, specifying and ensuring the consistency of information management parameters and providing for their continuous adjustment to organizational needs. The framework will establish consistent and clear policies, procedures and standards for the optimization of operating modes, including quality management, information management, infrastructure management and feedback from evaluation, performance measurement and audit.

□ The quality process: In 1997-1998, Canada Economic Development for Quebec Regions received ISO 9002 certification for 12 regional offices and most Head Office responsibility centres for the IDEA-SME Program. Implementation of the quality system in the final regional office to be certified began in late 1997. According to the timetable, this responsibility centre should be certified by September 1998. In 1998-1999, continuous improvement of the quality system will also result in the establishment of new business processes for marketing and product design, as well as the establishment of quality circles.

### □ Performance measurement, evaluation and audit

Continuous analysis of client satisfaction, impact and spinoff: Canada Economic Development for Quebec Regions continuously analyses client satisfaction through evaluation questionnaires in order to ensure continuous measurement of its activities in terms of merit, client satisfaction, deliverables, efficiency and economic spinoff. To round out performance measurement, the Agency will measure the services provided for SMEs by intermediary groups, as well as the results of the various regional strategic initiatives (RSI).

**Continuous audit of IDEA-SME:** The Agency will establish a continuous audit approach for its main program—IDEA-SME—in order to learn as much as possible and make any necessary adjustments.

□ Information management: The Agency will continue development of an access to information system to foster the economic development of the regions. A new Intranet site containing all the information required for management of programs and services and an Internet site for Agency clientele will be developed and made accessible. In 1998-1999, the Agency will consolidate or implement a financial and program management system that meets its operating requirements.

# 3.7 Human resource management

Development, recognition, ethics and respect for the individual continue to be the values linked to success and to the future of the organization. To this end, the Agency has already launched and will continue to implement its human resources and succession development program. The acquisition and updating of skills continues to be a priority. Values and ethics, which are fundamental to renewal of the Federal Public Service, occupy an important place in the Agency's corporate objectives.

# Section IV Supplementary information

Table 1: Authority for 1998-99 - Ministry Summary Part II of the Estimates

### **Personnel Information**

Table 2.1: Organization chart

Table 2.2: Details of Full Time Equivalents (FTEs) Requirements

### **Financial Information**

Table 3: Departmental Summary of Standard Objects of Expenditure

 Table 4:
 Program Resources for the Estimates Year

 Table 5:
 Details of Transfer Payments

 Table 6:
 Details of Revenue

Table 7: Net Cost of Program for 1998-99

### Other Information

 Table 8:
 Listing of Statutes

Table 9: References

### Index

Table 1: Industry Authority for 1998-99 - Ministry Summary Part II of the Estimates

Votes	(thousands of dollars)	1998-99 Main Estimates	1997-98 Main Estimates
	Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec		
55 60 (S) (S)	Operating expenditures Grants and contributions Liabilities under the Small Business Loans Act Contributions to employee benefit plans	29,727 216,376 92,600 3,298	24,870 185,595 83,400 2,542
(-)	Total Agency	342,001	296,407

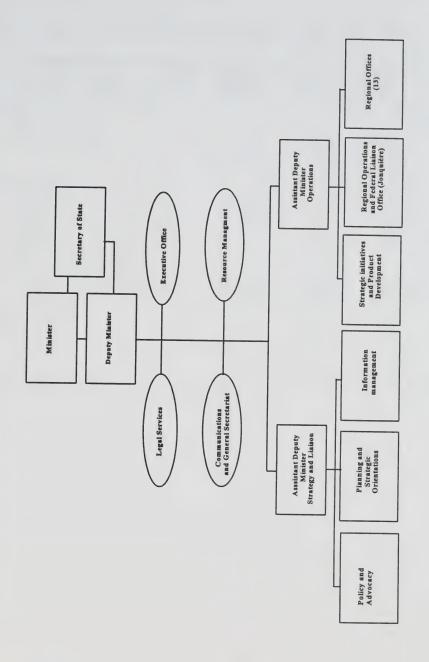


Table 2.2: Details of Full Time Equivalents (FTEs) Requirements

	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
Salary Ranges				
<30,000	41	41	40	39
30,000 - 40,000	43	47	45	42
40,000 - 50,000	33	63	60	45
50,000 - 60,000	21	26	22	20
60,000 - 70,000	65	65	65	64
70,000 - 80,000	59	59	59	58
>80,000	11	11	11	11
Total Department	273	312	302	279

Table 3: Departmental Summary of Standard Objects of Expenditure

(thousands of dollars)	Forecast Spending 1997-98*	Planned Spending 1998-99	Planned Spending 1999-00	Planned Spending 2000-01
Personnel				
Salaries and wages	15,400	17,195	16,726	15,59
Contributions to employee benefit plans	2,631	3,610	3,512	3,27
	18,031	20,805	20,238	18,86
Goods and services				
Transportation and telecommunications	3,075	3,350	2,800	2,50
Information	3,550	4,000	2,700	2,50
Special and professionnal services	5,600	5,450	4,250	3,80
Rentals	2,075	2,550	2,400	2,2
Purchased repair and maintenance	275	70	57	_,_
Utilities, materials and supplies	765	550	350	3(
Other activities and payments	47	50	50	
	15,387	16,020	12,607	11,45
Transfer payments				
Voted	240,964	279,451	163,940	142.43
Statutory	120,100	92,600	76,900	52,00
	361,064	372,051	240,840	194,43
Net Planned Spending	394,482	408,876	273,685	224,75

Table 4: Program Resources for the Estimates Year

(thousands of dollars)				Budgetary						
	FTE	Operating	Capital	Grants and FTE Operating Capital Contributions	Gross	Statutory Items*	Non- budgetary Loans Investments and Advances	Gross Planned Spending	Less: Revenue Credited to the Vote	Net Planned Spending
Promotion of the Economic Development of the Regions of Quebec	312	36,825	1	279,451	316,276	92,600	1	408,876	1	408,876
Total	312	312 36,825	ŧ	279,451	316,276 92,600	92,600	ŀ	408,876	1	408,876

\* The liabilities under the Small Business Loans Act are included. Contributions to employee benefit plans already included in Operating Expenditures.

**Table 5: Details of Transfer Payments** 

(thousands of dollars)	Forecast Spending 1997-98*	Planned Spending 1998-99	Planned Spending 1999-00	Planned Spending 2000-01
Grants Promotion of the Economic Development of the Regions of Quebec				
Grants under the Innovation Development Entrepreneurship and Access Program (IDEA) for small and medium businesses	948	408	300	. 300
<b>Total Grants</b>	948	408	300	300
Contributions Promotion of the Economic Development of the Regions of Quebec				
Contributions under the Innovation Development Entrepreneurship and Access Programm (IDEA) for small and medium businesses	59,391	50,000	50,000	50,000
Contributions under the Regional Strategic Initiative Program	8,373	61,079	73,764	79,461
Contributions under the Community Futures Program	18,586	12,670	12,670	12,670
(S)Liabilities under the Small Business Loans Act	120,100	92,600	76,900	52,000
Special Fund for the Economic Development and Adjustment of Quebec Fishing Communities	3,100	6,213	2,325	
Contributions under the Temporary Economic Reconstruction Program (TERP)	8,400	10,200	4,700	**
Contributions under the Economic Recovery Assistance Program (ERAP)	10,000	63,200	20,000	
Contributions to the province of Quebec under the Canada Infrastructure Works Agreement	115,000	70,552		
Contributions to the Innovation Assistance Program	416	336	62	
Contributions under the Quebec Salmon Economic Development Program	382	309	54	
Regional Development Program for Quebec	392	371	65	
Contributions under the Manufacturing Productivity Improvement Program	1,484	559		***
Contributions under the Enterprise Development Program	451	672		
Contributions under the Canada/Quebec Sub-Agreement on the Development of the Tourism Industry	909	799		••

(thousands of dollars)	Forecast Spending 1997-98*	Planned Spending 1998-99	Planned Spending 1999-00	Planned Spending 2000-01
Contributions under the Program for Disadvantaged Areas	258	319		
Contributions under the Support Program for Regional Development Activities	110	61	**	
Contributions under the Industrial Recovery Program for East-End Montreal	1,495	303		**
Contributions to the Montreal Development Fund	2,193	671		
Contributions under the Industrial Recovery Program for Southwest Montreal	878	491		••
Contributions in support of major regional infrastructure	30	238		
Contributions under the Support Program for Research Institutes	7,900			
Contributions under the Support Program for Technology Development Assistance Centres	123	-	44	
Incentives to encourage the participation of Quebec businesses in federal government procurement programs	15	****	***	***
Contributions under the Special Assistance Program for the Quebec Metro High Tech Park	4		**	
Contributions to the Montreal International Convention Centre	126	••		
Total Contributions	360,116	371,643	240,540	194,131
Total Grants and Contributions	361,064	372,051	240,840	194,431

<sup>\*</sup> Reflects best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

Table 6: Details of Revenue

Revenue Credited to the Consolitated Revenue Fund (CRF) (thousands of dollars)	Forecast Revenue 1997-98*	Planned Revenue 1998-99	Planned Revenue 1999-00	Planned Revenue 2000-01
Promotion of the Economic Development of the Regions of Quebec				
Service charges - Loans Guarantees <sup>1</sup>	23,600	16,000	15,200	11,400
Recovery of expenditures from previous fiscal years <sup>2</sup>	10,000	15,000	20,500	23,000
Year-end creditor adjustments	1,000	1,000	1,000	1,000
Total Credited to the CRF	34,600	32,000	36,700	35,400

<sup>\*</sup> Reflects best forecast of total planned revenue to the end of the fiscal year.

<sup>1</sup> This item represents charges paid by approved lenders under the Small Business Loans Act and the Loan Insurance component of the Atlantic Enterprise Program.

<sup>2</sup> This item refers primarily to the reimbursement of refundable contributions made by Canada Economic Development for Quebec Regions. The amounts represent estimated accounts receivable, without taking contingent losses into account.

Table 7: Net Cost of Program for 1998-99

(thousands of dollars)	Promotion of the Economic Development of the Regions of Quebec
Net Planned Spending	408,876
Plus: Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC) Contributions covering employees' share of insurance premiums	1,997
and costs paid by Treasury Board Secretariat (TBS)	1,135
	3,132
Total Cost of Program	412,008
Less:	
Revenue Credited to the CRF	32,000
Net Cost of Program	380,008
1997-98 Estimated Net Program Cost	362,928

# **Statutes Currently in Force:**

- Department of Industry Act.....(L.C., 1995, ch. c. 1)
- Small Business Loans Act.....(L.C., 1993, ch.c. 6)

#### □ Business Offices

#### Abitibi-Témiscamingue

906 5<sup>th</sup> Avenue Val-d'Or, Quebec J9P 1B9 (819) 825-5260 1 800 567-6451 Fax: (819) 825-3245

# Bas-Saint-Laurent • Gaspésie • Îles-de-la-Madeleine

Édifice Trust général du Canada 2 Saint-Germain Street East, Suite 310 Rimouski, Quebec G5L 8T7 (418) 722-3282 1 800 463-9073 Fax: (418) 722-3285

#### Centre du Québec

Place du Centre 150 Marchand Street, Suite 502 Drummondville, Quebec J2C 4N1 (819) 478-4664 1 800 567-1418 Fax: (819) 478-4666

#### Côte-Nord

701 Laure Blvd, 2<sup>nd</sup> Floor Suite 202B, P.O. Box 698 Sept-Îles, Quebec G4R 4K9 (418) 968-3426 1 800 463-1707 Fax: (418) 968-0806

#### Estrie

Place Andrew Paton 65 Belvedere Street North, Suite 240 Sherbrooke, Quebec J1H 4A7 (819) 564-5904 1 800 567-6084 Fax: (819) 564-5912

#### Île-de-Montréal

Tour de la Bourse 800 Victoria Square Suite 3800, P.O. Box 247 Montréal, Quebec H4Z 1E8 (514) 283-2500 Fax: (514) 496-8310

#### Laval • Laurentides • Lanaudière

Tour Triomphe II 2540 Daniel-Johnson Blvd, Suite 204 Laval, Quebec H7T 2S3 (514) 973-6844 1 800 430 6844 Fax: (514) 973-6851

#### Mauricie

Immeuble Bourg du Fleuve 25 des Forges street, Suite 413 Trois-Rivières (Québec) G9A 2GA (819) 371-5182 1 800 567-8637 Fax: (819) 371-5186

### Montérégie

Complexe Saint-Charles 1111 Saint-Charles Street West, Suite 411 Longueuil, Quebec J4K 5G4 (514) 928-4088 1 800 284-0335 Fax: (514) 928-4097

#### Nord-du-Québec

Tour de la Bourse 800 Victoria Square Suite 3800, P.O. Box 247 Montréal, Quebec H4Z 1E8 (514) 283-5174 1 800 561-0633 Fax: (514) 283-3637

#### Outaouais

259 Saint-Joseph Blvd, Suite 202 Hull, Quebec J8Y 6T1 (819) 994-7442 1 800 561-4353 Fax: (819) 994-7846

# Québec • Chaudière • Appalaches

905 Dufferin Avenue, 2<sup>nd</sup> Floor Québec, Quebec G1R 5M6 (418) 648-4826 1 800 463-5204 Fax: (418) 648-7291

#### Saguenay • Lac-Saint-Jean

170 Saint-Joseph Street South, Suite 203 Alma, Quebec G8B 3E8 (418) 668-3084 1 800 463-9808 Fax: (418) 668-7584

#### **Head Office**

Montréal Tour de la Bourse 800 Victoria Square Suite 3800, P.O. Box 247 Montréal, Quebec H4Z 1E8 (514) 283-6412 Fax: (514) 283-3302

#### Liaison Offices

Hull
Place du Portage, Phase II
165 Hôtel-de-Ville Street
P.O. Box 1110, Station B
Hull, Quebec J8X 3X5
(819) 994-0462
Fax: (819) 997-3340

Jonquière 2489 Saint-Dominique Street, Suite 212 Jonquière, Quebec G7X 0A2 (418) 695-5115 1 888 221-2620

### □ List of publications

#### **Brochures:**

- The Quebec Multimedia Industry: The Emergence of a Power
- Information Technologies in Quebec: Meeting the Challenge
- Sustainable Development Strategy: Action Plan 1997-2000
- Budget 1997-98 Estimates, Part III, Expenditure Plan
- Performance Report: For the Period Ending March 31, 1997
- Addresses and Phone Numbers of Business Offices

#### Pamphlets:

- SME Techno Access (Fund managed by Canada Economic Development for Quebec Regions and the Mouvement des caisses Desjardins)
- Fund IDEA SME (Fund managed by Canada Economic Development for Quebec Regions and the BDC)
- Special Fund for the Economic Development and Adjustment of Quebec Fishing Communities (SFQC) (Available only in the Rimouski and Sept-Îles offices and in the SADC of Gaspésie, Îles-de-la-Madeleine and Côte-Nord)
- Small Business IDEA Program
- Quasi-Equity Program for emerging high-tech SMEs (Fund managed by Canada Economic Development for Quebec Regions and the Bank of Montréal Capital Corporation)

- Financing Program For Innovative Small Business in Quebec (Fund managed by Canada Economic Development for Quebec Regions and the Royal Bank)
- Loan Program for Technology Firms (Fund managed by Canada Economic Development for Quebec Regions and the National Bank of Canada)
- ISO 9002 Quality Policy
- TechnoRegion : Québec City/Chaudière/Appalaches (Available only in the Québec City office)

### Brochures serving small businesses:

- SME.Net.Access: Initiation
- ISO 9000 Certification: The Passport to World Markets
- The Challenge of Globalization: Developing Export Markets
- Product Development: The Way of the Future
- Motivating Personnel: A Condition Essential to Business Growth
- Your Small-Business Marketing Plan: A Winning Strategic Tool
- Continuous Improvement Process: The Key to Business Growth
- Vision and Planning: The Future of Your Business

These publications may be obtained from:

### Info entrepreneurs

5 Place Ville-Marie Plaza Level, Suite 12500 Montréal, Quebec H3B 4Y2 (514) 496-INFO 1 800 322-INFO Fax: (514) 496-5934

### Index

# B

Business Offices, 4, 7, 11, 20, 42

C

Canada Infrastructure Works Agreement, 7, 10, 14, 18, 29,37
Community Futures Development
Corporations, 4, 10, 14, 18, 22, 23
Community Futures Development
Program, 10, 23, 24, 37

E

Economic Recovery Assistance Program (ERAP), 4, 7, 10, 14, 28, 37 Entrepreneurship, 7, 9, 13, 17, 18, 22-24, 26, 27, 37 Expected Results, 20, 21, 23-29

F

Federal Action Strategy for Greater Montreal, 4, 8, 14, 25 Federal Liaison Office, 7, 11, 28

I IDEA-SME, 9, 20, 21, 29, 30, 37 ISO, 18, 30, 44

L Local Economic Development, 14, 23, 25,

Mandate, 7 Market Development, 9, 13, 18, 19, 20-23 Mission, 6

**P** Portfolio, 2, 3, 7, 15, 19

Quality Process, 18, 30

R

Regional Strategic Initiative, 4, 10, 13, 14, 17, 24-26, 30, 37 Rural Enterprise, 14, 26

S

Small Business Loans Act, 11, 32, 36, 37, 39, 41
Special Fund for the Economic
Development and Adjustment of
Quebec Fishing Communities, 8, 10, 14, 27, 37
Spending Plan, 9
Sustainable Development, 17, 19, 43

Technology Development, 13, 19 Temporary Economic Reconstruction Program (TERP), 4, 7, 10, 14, 28,

Y Youth Strategy, 22

Я

9 'uoissiM Mandat, 7

d

temporaire (PRET), 4, 8, 11, 14, 29, Programme de reconstruction économique collectivités, 10, 24, 25, 39 Programme de développement des Portefeuille, 2, 3, 7, 15, 20 Plan de dépenses, 9

économique (PRAE), 4, 8, 11, 14, Programme de relance de l'activité

30, 39

K

Résultats escomptés, 20, 22, 24, 25, 27-30

Stratégie jeunesse, 22 Montréal, 4, 8, 14, 26 Stratégie d'action fédérale pour le Grand collectivités, 4, 10, 14, 18, 23, 24 Sociétés d'aide au développement des

IA

Bureaux d'affaires, 4, 7, 11, 12, 21, 44 Bureau fédéral de liaison, 8, 11, 12, 29

A

70, 21, 22 Développement des marchés, 10, 13, 18, Démarche qualité, 19, 31

Développement économique local, 14, 24, Développement durable, 18, 19, 45

Développement technologique, 13, 19

H

27, 28, 39 Entrepreneurship, 7, 10, 14, 18, 22, 23-25, Québec, 8, 10, 14, 19, 30, 39 Entente travaux d'infrastructures Canada-

Entreprises rurales, 14, 27

H

8, 10, 14, 28, 39 communautés de pêche du Québec, d'adaptation économique des Fonds spécial de développement et

97 '1E '61 'OSI 13, 14, 17, 25-27, 31, 39 Initiatives régionales stratégiques, 4, 10, IDĘE-ЬWE' 8' 50' 55' 31' 38

11, 34, 38, 39, 41, 43 Loi sur les prêts aux petites entreprises,

- Programme d'emprunts pour les PME de la nouvelle économie au Québec (Fonds géré par Développement économique Canada pour les régions du Québec et la Banque Royale)
- Programme de prêts pour les entreprises technologiques (Fonds géré par Développement économique Canada pour les régions du Québec et la Banque Nationale du Canada)
- ISO 9002 Politique qualité
- Technorégion : Québec/Chaudière-Appalaches (Disponible seulement au bureau de Québec)

#### Fascicules conseils au service de la PME

- Accès.Internet.PME: Initiation
- Certification ISO 9000: passeport pour le marché mondial
- Défi de la mondialisation : le développement des marchés d'exportation
- Olim Iodya n callainill can Malliaddola an ay a voor
- Développement des produits : la voie de l'avenir des entreprises
- Mobilisation du personnel : une condition essentielle au développement des entreprises
- Plan marketing : un outil de stratégie gagnante pour votre entreprise
- Processus d'amélioration continue : la clé du progrès des entreprises
- Vision et planification : regard sur l'avenir de votre entreprise

On peut se procurer ces documents en s'adressant à :

Info entrepreneurs 5, Place Ville-Marie Miveau Plaza, bureau 12500 (514) 496-INFO 1800 322-INFO (514) 496-INFO 1800 322-INFO

46 (Développement économique Canada pour les régions du Québec)

#### Bureaux de liaison

Siège social

Hull Place du Portage, phase II 165, rue Hôtel-de-Ville C.P. 1110, succursale B Hull (Québec) 18X 3X5 (819) 997-8299 Montréal 70ur de la Bourse 800, square Victoria Montréal (Québec) H4Z 1E8 (514) 283-6412

Jonquière 2489, rue Saint-Dominique, bureau 212 Jonquière (Québec) G7X 0A2 (418) 695-5115 1888 221-2620

#### Liste de publications

#### Brochures:

- L'industrie du multimédia au Québec : l'émergence d'une force
- Les technologies de l'information au Québec : l'audace d'agir
- Stratégie de développement durable : plan d'action 1997-2000
- Budget des dépenses 1997-1998, Partie III, Plan de dépenses
- Rapport sur le rendement : pour la période se terminant le 31 mars 1997
- Adresses et numéros de téléphone des bureaux d'affaires

#### Dépliants:

- Accès Techno PME (Fonds géré par Développement économique Canada pour les régions du Québec et le Mouvement des caisses Desjardins)
- Fonds IDÉE-PME (Fonds géré par Développement économique Canada pour les régions du Québec et la BDC)
- Fonds spécial de développement et d'adaptation économique des communautés de pêche du Québec (FSQC) (Disponible seulement aux bureaux de Rimouski et Sept-Îles ainsi que dans les SADC de la Gaspésie, des Îles-de-la-Madeleine et de la Côte-Nord)
- IDEE-PME
- Programme Capital + pour les PME technologiques en croissance (Fonds géré par Développement économique Canada pour les régions du Québec et la Corporation d'investissement en capital de la Banque de Montréal)

#### Laval • Laurentides • Lanaudière

I 800 430-6844 Laval (Québec) H7T 2S3 2540, boul. Daniel-Johnson, bureau 204 Tour Triomphe II

tt89-EL6 (tIS)

Télécopieur: (514) 973-6851

#### Mauricie

Télécopieur : (819) 371-5186 LE98-L95 008 I 2812-175 (918) Trois-Rivières (Québec) G9A 2G4 25, rue des Forges, bureau 413 Immeuble Bourg du Fleuve

#### Montérégie

Télécopieur : (514) 928-4097 1 800 284-0335 8804-826 (412) Longueuil (Quebec) 14K 5G4 1111, rue Saint-Charles Ouest, bureau 411 Complexe Saint-Charles

# Nord-du-Québec

1 800 201-0033 4712-582 (412) Montréal (Québec) H4Z 1E8 Bureau 3800, C.P. 247 800, square Victoria Tour de la Bourse

Télécopieur: (514) 283-3637

## Outaouais

Télécopieur: (819) 994-7846 1 800 201-4323 7447-446 (618) Hull (Québec) 18Y 6T1 259, boul. Saint-Joseph, bureau 202

# Québec • Chaudière • Appalaches

Télécopieur : (418) 648-7291 I 800 463-5204 9787-879 (814) Québec (Québec) GIR 5M6 905, avenue Dufferin, 2° étage

### Saguenay • Lac-Saint-Jean

Telecopieur: (418) 668-7584 1 800 463-9808 4808-899 (814) Alma (Québec) G8B 3E8 170, rue Saint-Joseph Sud, bureau 203

#### Liste des bureaux d'affaires

Abitibi-Témiscamingue

Val-d'Or (Québec) 19P 1B9 906, 5° avenue

Télécopieur : (819) 825-3245 1800 267-5151 (819) 852-5260

Bas-Saint-Laurent . Gaspesie.

Télécopieur: (418) 722-3285 I 800 463-9073 (418) 722-3282 Rimouski (Québec) G5L 8T7 2, rue Saint-Germain Est, bureau 310 Edifice Trust général du Canada Iles-de-la-Madeleine

Centre du Québec

Télécopieur : (819) 478-4666 8141-732 008 I t99t-8Lt (618) Drummondville (Québec) 12C 4N1 150, rue Marchand, bureau 502 Place du Centre

Côte-Nord

Télécopieur : (418) 968-0806 1 800 463-1707 9245-3456 Sept-Iles (Québec) G4R 4K9 Bureau 202B, C.P. 698 701, boul. Laure, 2° étage

Estrie

Télécopieur : (819) 564-5912 7809-792 008 I t065-t95 (618) Sherbrooke (Québec) 11H 4A7 65, rue Belvédère Nord, bureau 240 Place Andrew Paton

Ile-de-Montréal

Télécopieur : (514) 496-8310 (214) 783-7200 Montréal (Québec) H4Z 1E8 Bureau 3800, C.P. 247 800, square Victoria Tour de la Bourse

# Lois en vigueur:

### Tableau 7 : Coût net du Programme pour 1998-1999

oût net estimatif du Programme en 1997-1998	362 928	
oût net du Programme	380 008	
loins : ecettes portées au Trésor	32 000	
oût total du Programme	412 008	
	3 132	
otisations visant la part des employés des primes d'assurance et se coûts payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT)	1 135	
ervices reçus sans frais stallations fournies par Travaux publics et services ouvernementaux Canada (TPSGC)	L66 I	
isnį		
pębeuzes uettes prévues	928 807	
n milliers de dollars)	Promotion du développement économique des régions du Québec	

Total des recettes portées au Trésor	3₹ 600	32 000	36 700	32 400
Redressement des créditeurs à la fin de l'exercice	I 000	1 000	I 000	I 000
Recouvrement de dépenses d'exercices financiers précédents <sup>2</sup>	10 000	12 000	20 200	23 000
Frais de service - garanties de prêts <sup>1</sup>	73 000	000 91	12 200	11 400
tnemeqqoləvəb ub noitomor4 əbdəuQ ub znoizər səb eupimonosə				
(en milliers de dollars)	*8661-7661	6661-8661	1999-2000	2000-2001
Recettes portées au Trésor	Prévision des recettes	Recettes	Recettes	Recettes

<sup>\*</sup> Retlète les prévisions les plus justes du total des recettes prévues à la fin de l'exercice courant.

I Cette catégorie représente les frais payés par les prêteurs approuvés au titre de la Loi sur les prêts aux petites entreprises et du volet Assurance-prêt du Programme Entreprises Atlantique.

<sup>2</sup> Ces recouvrements sont liés principalement au remboursement des contributions remboursables accordées par Développement économique Canada pour les régions du Québec. Les montants représentent les comptes à recevoir prévus sans tenir compte des pertes éventuelles.

Total des subventions et contributions	391 094	372 051	240 840	164 431
Total des contributions	311 098	£\$9 ILE	240 540	181 461
Contributions au Centre international des congrès de Montréal	126	en.		
Contributions au Programme spécial d'aide aux fins du parc technologique du Québec métropolitain	<b>†</b>	**	***	
Contributions visant à inciter la participation des entreprises québécoises aux marchés publics fédéraux	SI	-		
Contributions aux Centres d'aide au développement technologique	123	-		
Contributions au Programme d'aide aux établissements de recherche	006 L	-	***	
Contributions à l'appui des équipements régionaux majeurs	30	738	••	
Contributions au Programme de relance industrielle pour le Sud-Ouest de Montréal	878	167	60	
Contributions au Fonds de développement de Montréal	2 193	149		ú w
Contributions au Programme de relance industrielle pour l'Est de Montréal	1 495	303	••	
Contributions au Programme d'appui à des activités soutenant le développement régional	011	19	••	
Contributions au Programme d'aide aux zones défavorisées	852	916	**	e-6
Contributions en vertu de l'Entente auxiliaire Canada/Québec sur le développement de l'industrie touristique	606	66 <i>L</i>		
(en milliers de dollars)	Prévision des dépenses 1997-1998*	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues	Dépenses

Reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses prévues à la fin de l'exercice courant.

Contributions au Programme de développement des entreprises	154	719		0.00
Jontributions au Programme de renforcement de la productivité manufacturière	1 484	699	**	
rogramme de développement régional pour le Québec	365	148	\$9	
ontributions au Programme de développement économique du saumon	382	60€	<b>†</b> \$	
ontributions au Programme d'aide à l'innovation	917	336	79	
contributions à la province de Québec aux termes de l'Entente Travaux d'infrastructures Canada	112 000	7SS 0L	**	
ontributions au Programme de relance de l'activité économique (PRAE)	10 000	63 200	000 07	
ontributions au Programme de reconstruction économique temporaire (PRET)	001/8	10 200	00L \$	
onds spécial de développement et d'adaptation économique des communautés de pêche du Québec	3 100	6 213	2 3 2 2	**
.) Obligations confractées en vertu de la Loi sur les prêts aux petites entreprises	120 100	009 76	006 9 <i>L</i>	22 000
ontributions au Programme de développement des collectivités	985 81	075 21	17 670	12 670
ontributions au Programme Initiatives régionales stratégiques	£7£ 8	640 19	₱9L EL	197 64
ontributions au Programme Innovation, Développement de l'Entrepreneurship et Exportations (IDÉE) destiné aux petites et moyennes entreprises	168 6\$	000 0\$	20 000	20 000
sonoitbutions romotion du développement économique des régions du Québec				
otal des subventions	876	807	300	300
ubventions au Programme Innovation, Développement de l'Entrepreneurship et Exportations (IDÉE) destiné aux petites et moyennes entreprises	876	801	300	300
snoitnəvdu snoiton du développement économique des régions conotines				
n milliers de dollars)	Prévision des dépenses \$1997-1998*	Depenses prévues	Dépenses prévues 1999-2000	Depenses

Tableau 4 : Ressources du programme pour l'exercice du Budget des dépenses

Quebec	Promotion du  développement économique 312 36 825 des régions du	ETP Fonction- I	(en milliers de dollars)
	8	Immobi- lisations	
279 451	279 451	- Immobi- et lisations contributions	Budgétaire
316 276	316 276	Total brut	
92 600	92 600	Postes législatifs*	
-	ı	Prêts, inves- tissements et avances non budgétaires	
408 876	408 876	Dépenses brutes prévues	
!	ı	Moins: recettes à valoir sur le crédit	
408 876	408 876	Dépenses nettes prévues	

<sup>\*</sup> Comprend les obligations contractées en vertu de la Loi sur les prêts aux petites entreprises. Les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés sont déjà comprises dans les dépenses de fonctionnement.

Tableau 3: Article courant de dépenses par programme

Dépenses nettes prévues Reflète les prévisions les plus justes du total des do	394 482	948 807	273 685	224 755
	391 094	372 051	240 840	184 431
Votés Législatifs	170 100	009 76	006 9L	22 000
Paiements de transfert	740 964	124 672	163 940	142431
	15 387	16 020	12 607	11 455
Autres subventions et paiements	Lt	05	0\$	05
Services publics, fournitures et approvisionnements	\$9L	029	350	300
Achat de services de réparation et d'entretien	SL7	04	LS	22
Location	2 075	7 220	7 400	2 250
Services professionnels et spéciaux	009 ♀	0St S	4 250	3 800
Information	3 220	000 ₺	2 700	7 200
Biens et services Transports et télécommunications	3 075	3 350	7 800	7 200
	18081	508 07	20 238	698 81
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	7 631	3 910	3 212	3 275
Personnel Traitements et salaires	12 400	\$61 LI	97.191	t65 SI
en milliers de dollars)	Prévision des dépenses \$861-7991	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues	S000-S001 Depenses

Tableau 2.2 : Détail des desoins en Équivalents temps plein (ETP)

Total du ministère	273	312	302	672
000 08<	П	11	II	H
000 08 - 000 02	69	69	6\$	85
000 04 - 000 09	\$9	\$9	\$9	<b>†</b> 9
000 09 - 000 09	71	97	77	70
000 0S - 000 04	33	<b>E9</b>	09	St
30 000 - 40 000	£Þ	<b>∠</b> ₹	St	45
<30 000	It	I†	04	68
Échelle de salaires				
	noisivər 8991-7991	1998-1999	Prévu 1999-2000	Prévu 2000-2001

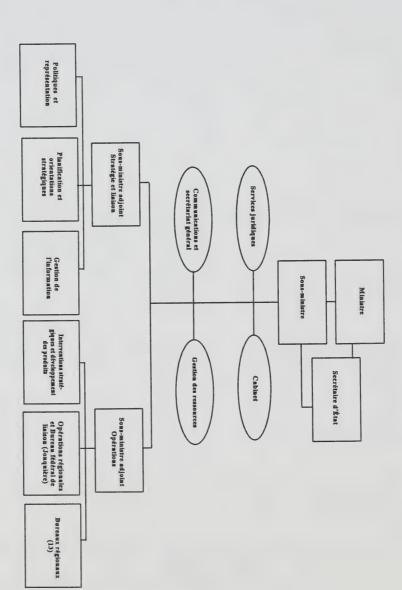


Tableau 2.1 : Organigramme - Développement économique Canada pour les régions du Québec

#### Industrie

# Autorisations pour 1998-1999 - Sommaire du portefeuille, Partie II du Budget des dépenses

<i>L</i> 0⊅ 967	342 001	Total de l'organisme	
7 245	3 298	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	(T)
83 400	009 76	petites entreprises	
		Obligations contractées en vertu de la Loi sur les prêts aux	(T)
365 281	975 316	Subventions et contributions	09
24 870	L7L 67	Dépenses de fonctionnement	\$5
		pour les régions du Québec	
2661-1661	((()-0(()	Agence de développement économique du Canada	
Budget Isqionirq 1997-1998	Budget Isqioninq 1998-1999	its (en milliers de dollars)	ibərC

supplémentaires	Renseignements
	VI noitos S

Autorisations pour 1998-1999 - Sommaire du porteseuille, Partie II du Budget des : I nasldaT

qépenses

#### Renseignements sur le personnel

Tableau 2.2: Détail des besoins en Équivalents temps plein (ETP) Tableau 2.1: Organigramme

### Renseignements financiers

Article courant de dépenses par programme Tableau 3:

Ressources du programme pour l'exercice du Budget des dépenses Tableau 4:

Détail des paiements de transfert Tableau 5:

Détail des recettes : d usoldeT

Coût net du Programme pour 1998-1999 Tableau 7:

### Autres informations

Tableau 8: Liste des lois

Tableau 9: Références

Index

et des services et un site Internet destiné à la clientèle de l'Agence seront développés. L'Agence verra de plus au cours de l'année 1998-1999 à consolider ou à mettre en place un système de gestion financière et de programmes satisfaisant aux besoins opérationnels du ministère.

#### 3.7 Gestion des ressources humaines

Le développement, la reconnaissance, l'éthique et le respect des personnes demeurent les valeurs liées au succès et à l'avenir de l'organisation. À cette fin, l'Agence a déjà lancé et poursuivra la mise en oeuvre de son programme de développement des ressources humaines et de la relève. L'acquisition et l'actualisation des compétences demeurent donc une priorité. Enfin, parce qu'ils sont fondamentaux pour le renouvellement de la fonction publique, les valeurs et les principes d'éthique occuperont me place significative dans les objectifs corporatifs que s'est fixés l'Agence.

en voie de réalisation et la gestion de ces projets nécessite un suivi actif pour assurer le respect des conditions et le versement des contributions prévues. Ces projets s'inscrivent dans l'Entente auxiliaire Canada-Québec sur le développement économique des régions du Québec, dans certaines ententes spécifiques ou dans des initiatives hors entente (voir tableau 5, page 39).

#### 3.6 Optimisation des modes de fonctionnement

- Cadre de gestion: Afin de préciser les paramètres en ce qui a trait à la gestion de l'information, d'assurer la cohérence de ces paramètres et de favoriser leur adaptation continue aux besoins de l'organisation, un cadre de gestion sera finalisé au cours de procédures et les normes portant sur l'optimisation des modes de fonctionnement, soit la gestion de la qualité, la gestion de l'information, la gestion de l'infrastructure technologique et de l'information de rétroaction émanant de l'évaluation, de la mesure du rendement et de la vérification.
- Démarche qualité: En 1997-1998, Développement économique Canada pour les régions du Québec a obtenu la certification ISO 9002 pour 12 bureaux régionaux ainsi que pour la plupart des centres de responsabilité de son siège social pour son programme IDÉE-PME. L'implantation du système qualité dans le dernier bureau régional devant obtenir la certification a débuté au cours des derniers mois de 1997. 1998. Celui-ci sera, selon l'échéancier retenu, certifié d'ici septembre 1998. Au cours de 1998-1999, l'amélioration continue du système qualité conduira à l'implantation de nouveaux processus d'affaires relatifs à la mercatique et à la conception des produits ainsi qu'au lancement de cercles de qualité.

#### ☐ Mesure du rendement, évaluation et vérisseation

Analyse continue de la satisfaction de la clientèle et des effets et répercussions: Développement économique Canada pour les régions du Québec poursuivra l'analyse continue de ses interventions au moyen de questionnaires d'évaluation afin d'assurer une mesure continue de ses activités en termes de bien-fondé, de satisfaction de la clientèle, d'extrants, d'efficience et de répercussions économiques. Afin de compléter la mesure du rendement, l'Agence entend mesurer les services offerts aux PME par les groupes intermédiaires ainsi que les résultats obtenus par les différentes initiatives régionales stratégiques (IRS).

Vérification continue d'IDÈE-PME : L'Agence implantera une approche de vérification continue de son programme principal —  $\mathrm{IDEE-PME}$ — afin d'en tirer le maximum de leçons et d'y apporter les ajustements jugés nécessaires.

**Gestion de l'information :** L'Agence poursuivra le développement d'un système d'Accès à l'information pour favoriser le développement économique des régions. Un nouveau site Intranet regroupant l'information nécessaire à la gestion des programmes

Contribuer au maintien ou à la création de plus de 1 500 emplois en appuyant la relance des PME par des aides financières octroyées dans le cadre du Programme de reconstruction économique temporaire (PRET).

### 3.3.3 Programme de relance de l'activité économique (PRAE)

Les régions de la Montérégie, de l'Estrie, des Bois-Francs, de l'Outaouais, de Laval, des Laurentides et de Montréal ont été durement touchées par les pluies verglaçantes et les pannes d'électricité en janvier 1998.

Le programme PRAE, doté d'une enveloppe globale de 100 millions de dollars, a pour but de mettre en oeuvre des mesures spéciales afin d'assurer la relance de l'activité économique des PME qui ont dû encourir des dépenses ou subir des pertes qui n'ont pas été couvertes par les assurances ou les autres programmes d'aide gouvernementale comme l'Accord d'aide financière en cas de catastrophe de Protection civile Canada.

### Résultats escomptés de 1998-1999 à 2000-2001

Rétablir les activités des PME touchées et assurer la relance de l'économie et de l'emploi sur une base solide.

### 3.4 Programme Travaux d'infrastructures Canada-Québec

Le programme national Travaux d'infrastructures est sous la responsabilité du Président du Conseil du Trésor du Canada. Selon les modalités de l'entente Travaux d'infrastructures Canada-Québec, l'Agence administre le programme en collaboration avec le ministère des Affaires municipales du Québec.

L'objectif du programme est de favoriser la création rapide d'emplois à court et long termes par le renouvellement et l'amélioration des infrastructures locales essentielles tout en augmentant la productivité de l'économie et la qualité de l'environnement.

#### Résultats escomptés de 1998-1999 à 2000-2001

Au terme de l'entente, 2,2 milliards de dollars auront été investis au Québec, dont 638,4 millions de dollars provenant du gouvernement du Canada. Ces investissements auront financé au-delà de 3 000 projets répartis dans toutes les collectivités du Québec et ils auront contribué à la création de 31 300 nouveaux emplois. Selon le rapport du Bureau du vérificateur général du Canada, la gestion de l'entente a été particulièrement efficace au Québec.

#### 3.5 Ancienne programmation

L'Agence a mis en place sa nouvelle programmation IDÉE-PME en avril 1995. Toutefois, plusieurs projets financés en vertu de l'ancienne programmation sont toujours

# 30 (Développement économique Canada pour les régions du Québec)

L'apparition et le maintien d'activités économiques dans d'autres secteurs que ceux reliés à la pêche, lorsque ces activités n'auraient pu se réaliser sans l'aide du programme avec la même ampleur et dans les mêmes délais, constituent les résultats recherchés. La création ou le maintien de 200 emplois dans des activités non reliées à la pêche au poisson de fond représenteraient un résultat appréciable sur le plan de la diversification de l'économie côtière.

### 3.3.2 Programme de reconstruction économique temporaire (FRET)

Les régions du Saguenay/Lac-Saint-Jean, de Charlevoix, de la Côte-Nord et de la Haute-Mauricie ont été grandement dévastées par les pluies diluviennes des 19 et 20 juillet 1996. Les dégâts ont entraîné des pertes de plus de 700 millions de dollars. Après l'instauration des mesures d'urgence, le gouvernement du Canada confia à l'Agence le mandat de mettre sur pied le Bureau fédéral de liaison afin de coordonner les initiatives liées à la reconstruction économique des régions sinistrées.

La création d'une première table de travail axée sur la relance de l'économie et de l'emploi a pavé la voie à la signature de l'Entente Canada/Québec - Programme de reconstruction économique temporaire (PRET). Cette entente est dotée d'une enveloppe de 50 millions de dollars assumée en parts égales par les gouvernements impliqués. Elle a pour objectif d'appuyer la relance de l'économie des régions dévastées par les pluies diluviennes de juillet 1996, soit plus précisément de relancer les activités commerciales des entreprises et des organismes sinistrés ainsi que de maintenir ou de générer de l'emploi.

Le programme PRET a permis au gouvernement du Canada d'intervenir financièrement auprès des entreprises non admissibles en vertu des Accords d'aide financière en cas de catastrophe. Ce programme temporaire a donc permis à plusieurs gens d'affaires de poursuivre ou de reprendre leurs activités commerciales et de contribuer ce faisant, à la dynamique des économies régionales fortement perturbées par les événements de juillet 1996.

#### Résultats escomptés de 1998-1999 à 2000-2001

- Intervenir activement dans la restructuration et la relance des régions sinistrées en appuyant les initiatives structurantes correspondant à l'expertise fédérale.
- □ Collaborer étroitement avec le gouvernement du Québec.
- Appuyer les ministères partenaires dans la réalisation de travaux, d'études, d'initiatives ou de projets spécifiques et ce, en complémentarité avec les initiatives mises de l'avant par le gouvernement du Québec.

L'Agence entend contribuer pour 30 à 40 millions de dollars par année à différents projets structurants pour l'ensemble des régions du Québec outre celle de la grande région de Montréal générant des investissements de l'ordre de 270 à 360 millions de dollars.

#### 3.3. Mesures spéciales d'ajustement

# 3.3.1 Fonds spécial de développement et d'adaptation économique des communautés de pêche du Québec (Québec côtier)

L'Agence s'est donné deux objectifs principaux de gestion de ce fonds :

Renforcer, diversifier et stabiliser le tissu économique des communautés de pêche affectées par la crise du poisson de fond, principalement en stimulant l'implantation et l'expansion des PME locales et en développant de nouveaux débouchés pour les travailleurs déplacés.

Stimuler l'émergence d'un climat de développement local plus favorable en appuyant, au sein des communautés, le développement des capacités à entreprendre ou à intensifier les activités d'animation, de promotion économique et de services de soutien à l'entrepreneurship.

Considérant l'étendue du territoire de pêche québécois, la nature de la base économique de la région — axée principalement sur les ressources, comme la pêche, le bois et les mines — et le faible niveau de formation des travailleurs affectés par cette crise, il y a un défi d'importance à relever pour rencontrer les objectifs fixés. Dans le but de maximiser l'affectation du fonds, l'Agence s'est associée aux différentes SADC du territoire afin qu'elles jouent un rôle de première ligne dans la livraison du programme. Ces SADC sont au coeur de l'action et à proximité des gens; elles pourront conseiller les promoteurs et les communautés et servir d'agents de liaison avec l'Agence. Cette promoteurs et les communautés et servir d'agents de liaison avec l'Agence. Cette

#### Résultats escomptés de 1998-1999 à 2000-2001

Contribuer à une responsabilisation du milieu à l'égard des problématiques du développement dans les collectivités affectées par la disparition de la ressource en poisson de fond. La participation effective des représentants du milieu au Comité d'orientation de même que la réalisation d'activités préparatoires au développement économique dans les collectivités les plus affectées, avec l'implication des SADC, constituent des résultats tangibles recherchés. Au moins une activité de ce type est prévue par année, par territoire de SADC, de même que deux réunions du Comité d'orientation.

L'Agence entend contribuer pour 20 à 30 millions de dollars par année à des projets des secteurs privé et public générant des investissements totaux dans la région de Montréal de l'ordre de 180 à 270 millions de dollars par an.

#### 3.2.2 Initiatives régionales stratégiques - Entreprises rurales

A la fin de l'année 1997, l'Agence annonçait la mise en oeuvre d'une mesure spéciale, à titre de projet-pilote pour le Bas-Saint-Laurent/Gaspésie/Îles-de-la-Madeleine pour appuyer avec souplesse le développement en milieu rural. Cette mesure d'aide, appelée Entreprises rurales, se veut un complément de la programmation de base de l'Agence et implique les SADC dans un rôle de première ligne, principalement en ce qui a trait à la diffusion de l'information et à l'accompagnement des promoteurs de projet.

L'initiative Entreprises rurales a pour objectif d'appuyer le développement de produits de niche, c'est-à-dire des produits (et services) fabriqués à petite échelle qui misent sur une caractéristique originale liée au territoire; elle vise également à contribuer au développement et à l'intégration en milieu rural d'activités économiques généralement associées au milieu urbain, notamment celles reliées aux nouvelles technologies qui sont de plus en plus disponibles en milieu rural.

Entreprises rurales est donc une contribution de l'Agence à l'initiative fédérale d'appui aux collectivités rurales, contribution qui tient compte, à la fois, des objectifs du gouvernement du Canada et des demandes des collectivités visées qui ont participé à son glaboration. Ces collectivités continueront de s'impliquer par le biais des SADC qui conseilleront l'Agence sur la mise en ocuvre de cette initiative.

#### Résultats escomptés de 1998-1999 à 2000-2001

En ce qui a trait à l'initiative Entreprises rurales, l'objectif est de participer à 50 interventions financières dans le territoire visé. De plus, dans chacun des territoires de SADC participant au projet-pilote, nous visons la tenue d'un événement de stimulation de l'entrepreneurship rural et, dans un deuxième temps, d'un événement de d'envergure régionale de reconnaissance des réussites en développement rural.

#### 3.2.3 Initiatives régionales stratégiques - Autres initiatives

L'Agence compte, durant la prochaine année, identifier et appuyer particulièrement l'implantation de centres de transfert technologique, de centres de centres de contribuera également à des projets de développement de produits touristiques novateurs et à des infrastructures touristiques régionales stratégiques. Enfin, l'Agence mettra en oeuvre une stratégie d'adaptation des régions en coordonnant les plans d'action fédéraux pour les régions aux prises avec une situation d'adaptation de leur économie.

- Représenter une priorité claire du milieu pour laquelle celui-ci s'engage à investir dans sa réalisation.
- □ Favoriser des partenariats flexibles, notamment avec le gouvernement du Québec.

Les initiatives stratégiques s'inscrivent dans quatre axes d'intervention, soit :

- 1) le développement de la capacité technologique des régions,
- 2) le développement touristique, 3) la capacité d'attraction et de rayonnement international des régions du Québec,
- 4) la capacité d'adaptation des régions.

### 3.2.1 Initiatives régionales stratégiques - Stratégie d'action fédérale pour le Grand Montréal

Développement économique Canada pour les régions du Québec a poursuivi la coordination de la Stratégie d'action fédérale pour le Grand Montréal élaborée en 1996 par un comité interministériel présidé par le sous-ministre de l'Agence. Donnant suite à un mandat confié à l'Agence, cette initiative vise à mobiliser les partenaires fédéraux derrière une stratégie d'action intégrée afin de mieux appuyer le redressement économique de la région métropolitaine de Montréal aux prises avec des taux de chômage élevés et de faibles revenus. Cette stratégie mise sur le développement des sciences et des technologies, le développement des PME, le développement international, le développement des industries touristiques et culturelles et le développement économique et social local.

La coordination de l'action des ministères fédéraux derrière une stratégie commune a favorisé de nombreux partenariats productifs avec le secteur privé et les autres paliers de gouvernement, a facilité l'identification de projets et les montages financiers et a mis en valeur le rôle de l'Agence comme partenaire dans l'analyse et le financiers et a mis en valeur le rôle de l'Agence comme partenaire dans l'analyse et le financement de projets qui interpellaient d'autres ministères fédéraux.

L'état de la situation socio-économique de la région justifie la poursuite de la mise en oeuvre de la Stratégie d'action fédérale pour le Grand Montréal. L'Agence continuera d'assumer le mandat de coordination qui lui a été confié tout en contribuant à la réalisation de projets structurants par l'entremise de ses programmes et services réguliers. Les ministères et organismes fédéraux participant à la mise en oeuvre de la Stratégie la région, notamment en encourageant les institutions de recherche à caractère public à améliorer leurs équipements et leurs structures par le biais de la Fondation canadienne anéliorer leurs équipements et leurs structures par le biais de la Fondation canadienne pour l'innovation. L'accent sera également mis sur le développement des industries de la santé et des technologies de l'information, dont le « multimédia ». Les industries touristiques et culturelles et le développement économique social et local continueront de touristiques et culturelles et le développement économique social et local continueront de recevoir un appui soutenu du gouvernement canadien.

investis dans des centaines d'entreprises québécoises, dans une perspective de participation des collectivités à la prise en charge de leur développement économique.

L'Agence travaille de plus en plus en partenariat avec les SADC, les divers organismes de développement local et les regroupements visant la promotion de l'entrepreneurship au Québec afin de permettre un accès aceru aux services du gouvernement du Canada. Ces organismes seront de plus en plus mis à contribution dans la prestation des services fédéraux à la clientèle d'affaires en région.

En collaboration avec le réseau des SADC, l'Agence examine la possibilité d'élargir le territoire couvert par les SADC existantes ou même d'en créer des nouvelles, si le besoin s'en fait sentir afin de permettre à d'autres collectivités rurales de bénéficier de l'appui du PDC. L'Agence examine en outre la pertinence de raffermir ses liens avec les Centres d'aide aux entreprises (CAE) autonomes.

#### Résultats escomptés de 1998-1999 à 2000-2001

Le fonds d'investissement de la SADC est un instrument privilégié pour le développement de la collectivité. On estime que les 54 SADC investiront globalement plus de 24 millions de dollars par année dans près de 800 projets pour une contribution moyenne de 31 000 \$. Les investissements des autres partenaires des SADC créent un effet de levier du fonds évalué à 5,5 fois la part des SADC, soit des investissements totaux de 132 millions de dollars par année. Ces investissements conjoints devraient contribuer au maintien et à la création de 6 500 emplois par année au Québec.

#### 3.2 Initiatives régionales stratégiques

Afin de promouvoir, dans toutes les régions du Québec, le développement d'un climat d'affaires propice à l'investissement et à la création d'emplois et d'assurer la cohérence de l'action gouvernementale pour une gestion horizontale efficace, l'Agence appuiera des initiatives régionales stratégiques. Ces initiatives ont notamment comme caractéristiques de :

- Générer un impact structurant sur l'économie régionale.
- Découler d'un effort de concertation ou de coordination (gestion horizontale et transrégionale) pour mettre en place une stratégie d'action fédérale mettant à profit les politiques et programmes du gouvernement.
- S'inscrire dans le prolongement d'une politique, d'un programme national ou d'une compétence / expertise fédérale reflétant ainsi la valeur ajoutée du gouvernement du Canada.

SUE	C'est dans cet esprit que le gouvernement du Canada a créé, il y a déjà plus de dix le Programme de développement des collectivités (PDC). Les Sociétés d'aide au
enr Le c dév	Des études récentes montrent que les corporations de développement local tribuent efficacement à propager l'entrepreneurship et la création d'emplois sur le froire. C'est pourquoi la plupart des pays industrialisés s'intéressent de plus en plus au eloppement local comme approche complémentaire à la politique macroéconomique. Jéveloppement local comme prépondérance aux ressources humaines, mettant l'accent la valeur intrinsèque de la volonté populaire, des initiatives locales et de la solidarité gens du milieu.
3.1,	d Développement économique local
	Organiser, dans différentes régions du Québec, cinq Conférences/Foires-info regroupant une trentaine de ministères et organismes fédéraux.
	Consolider le réseau des douze incubateurs technologiques et sectoriels et contribuer à l'implantation d'un treizième qui complétera le réseau au Québec.
	En ce qui concerne le Fonds d'investissement pour les jeunes entrepreneurs avec les SADC, on estime que chaque prêt suscitera la création de 1,5 emplois. Donc, au cours des deux années de ce projet, on prévoit la création d'environ 1 450 emplois. Les SADC embaucheront un conseiller « jeunesse » pour gérer l'initiative, ce qui se traduira par la création de 54 autres emplois.
	Accroître, de 26 à 36, le nombre de clubs d'entrepreneurs - étudiants.
	Établir un premier partenariat avec une institution financière afin de faciliter l'accès à du financement pour les jeunes entrepreneurs pour le démarrage d'entreprises.
	Accroître, de six à huit, le réseau des centres d'entrepreneurship universitaires et collégiaux.
	Accroître jusqu'à une soixantaine le nombre de points de services des CSEC à travers le Québec ce qui permettra d'augmenter de 50 % le nombre de requêtes d'information sur les produits et services du gouvernement du Canada aux entreprises.
Ré	sultats escomptés de 1998-1999 à 2000-2001

responsabilité de se donner un plan d'action découlant de la planification stratégique de de la création d'un environnement propice aux initiatives locales. Elles ont la

275 employés permanents engagés dans leur milieu et gèrent 90 millions de dollars de son milieu. Les SADC mobilisent 900 administrateurs bénévoles ainsi que leurs collectivités. Chaque SADC intervient dans des créneaux de base adaptés à la réalité du Canada, dans le cadre du PDC. Les SADC sont responsables devant leurs collectivités développement des collectivités (SADC) sont des sociétés financées par le gouvernement

24 (Développement économique Canada pour les régions du Québec)

marché financier. Les jeunes sont considérés par les institutions financières comme des clients à haut risque puisque souvent ceux-ci ne disposent pas de capital de départ, n'ont pas d'actif ou de garantie à offrir et ont peu d'expérience.

Afin de freiner l'exode des jeunes des régions rurales vers les grands centres urbains, l'Agence, de concert avec les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), a mis sur pied un fonds d'investissement qui contribuera à aider les jeunes entrepreneurs locaux à se créer des occasions d'affaires au sein de leurs collectivités. Il s'agit d'un fonds pour les jeunes entrepreneurs de 18 à 35 ans résidant sur le territoire de l'une des 54 SADC. Des prêts pouvant aller jusqu'à 15 000 \$ pourront servir à l'acquisition, au démarrage, à la modernisation et à l'expansion d'une entreprise. Un servire d'appui personnalisé et un suivi rigoureux seront dispensés au jeune entrepreneur pendant toute la durée du prêt.

La création, à partir de 1992, des Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) visait à faciliter pour les entrepreneurs l'accès à l'information sur les programmes et les services gouvernementaux. Issu de cette initiative, le centre Info entrepreneurs a vu le jour en mars 1994 à Montréal grâce à un partenariat avec le gouvernement du Québec. Il répond en moyenne à plus de 125 000 demandes d'information par année. Afin d'accroître la capacité de réponse du réseau des CSEC au Québec, l'Agence a établi une stratégie d'expansion de ce service. Ainsi en 1997-1998, l'Agence s'est associée à la Chambre de commerce et d'industrie du Québec métropolitain et à la Chambre de commerce régionale de Sainte-Poy afin de mieux desservir l'est du Québec, par l'entremise de l'organisme Ressources Entreprises situé au Québec. De plus, des démarches auprès de la Chambre de Commerce du Québec visent à accroître davantage cette capacité de réponse sur les produits et services du gouvernement du Canada destinés aux entreprises.

Au cours de la dernière année, l'Agence a organisé, en collaboration avec les chambres de commerce et d'autres organismes de développement économique, des Conférences/Foires-info pour la petite entreprise. Ces conférences ont permis à plus de 18 000 entrepreneurs du Québec d'échanger leurs perspectives d'avenir sur des thèmes tels l'entrepreneurs du Québec d'échanger leurs perspectives d'avenir sur des thèmes l'exportation. Durant la prochaine année, l'Agence prévoit tenir cinq sur les nouvelles tendances du monde des affaires et sur les conséquences de l'an 2000 sur les nouvelles tendances du monde des affaires et sur les conséquences de l'an 2000 sur les systèmes informatiques des PME, et aussi de mieux connaître l'éventail de programmes et services professionnels que le gouvernement du Canada met à leur disposition.

stimuler leur préparation à l'exportation comme il en fut le cas en 1997-1998 avec la Société de développement économique Rive-Sud de Montréal, le Service régional de développement des exportations du Saguenay-Lac-Saint-Jean et Mauricie International. Outre sa participation financière, l'Agence continuera à mettre l'expertise du gouvernement canadien et de son réseau international au service des PME du Québec dans le cadre de ce partenariat.

L'Agence se propose de sensibiliser les PME au développement international du marché des produits et des processus moins énergivores, propres, qui permettent la réutilisation de la matière première. L'Agence entend aussi appuyer les efforts de commercialisation et d'exportation des PME actives dans le secteur des technologies et des services environnementaux.

#### Résultats escomptés de 1998-1999 à 2000-2001

- Mettre sur pied des sessions de préparation à l'exportation destinées à des regroupements d'entreprises oeuvrant dans le même secteur d'activités (technologies de l'information, technologies environnementales, services, etc.) ou vers des nouveaux marchés. Nous prévoyons que 200 entreprises par an s'inscriront à ces sessions.
- Dans le cadre du programme IDEE-PME, accroître le nombre de projets de développement des marchés de 416 à 450 annuellement, pouvant générer des investissements de plus de 100 millions de dollars.
- Dans le cadre du PDME, maintenir le nombre de projets d'entreprises à l 10 annuellement, pouvant générer des investissements de l'ordre de 8 millions de dollars.
- Compléter un projet pilote d'Enviro-club visant la formation de 17 entreprises aux nouvelles normes internationales de qualité en vue de développer leur compétence.

### 3.1.3 Entrepreneurship et climat des affaires

Dans le cadre de la stratégie jeunesse du gouvernement du Canada, le développement de l'entrepreneurship chez les jeunes représente une des grandes priorités de l'Agence. À ce chapitre, la démarche de l'Agence comporte des actions de sensibilisation, d'appui au prédémarrage et d'encadrement au démarrage. Les instruments utilisés vont de l'organisation de colloques, de séminaires ou de concours, jusqu'à l'appui financier à des centres d'entrepreneurship en milieu universitaire et collégial et à des incubateurs technologiques régionaux, en passant par la remise de bourses de prédémarrage et de démarrage.

 $L^{\lambda}Agence$  examine la problématique du financement des entreprises démarrées par les jeunes et étudie diverses mesures qui permettraient de combler certaines lacunes du

22 (Développement économique Canada pour les régions du Québec)

- Favoriser, d'ici à l'an 2000, le démarrage d'une trentaine d'entreprises à caractère technologique (dans la région de Québec/Chaudière-Appalaches) contribuant ainsi à la formation d'une masse critique d'entreprises technologiques et à la création de plus de 300 emplois de haut niveau.
- Amener de 100 à 125 entreprises additionnelles à recourir annuellement aux fonds mis à leur disposition dans le cadre des partenariats avec les institutions financières pour des activités d'innovation et de commercialisation pour ainsi générer des investissements de l'ordre de 100 à 120 millions de dollars annuellement dans les secteurs de la nouvelle économie.
- Permettre chaque année à une centaine d'entreprises manufacturières de pouvoir disposer des services d'un ingénieur qualifié.

#### 3.1.2 Développement des marchés

En tant que partenaire d'Équipe Canada, Développement économique Canada pour les régions du Québec continue à souscrire pleinement à l'objectif de doubler le nombre des exportateurs canadiens d'ici à l'an 2000 en accordant une attention particulière aux PME et l'Agence entend tout mettre en oeuvre pour que le Québec contribue le plus largement possible à cet objectif. D'ailleurs, son réseau de bureaux d'affaires assure aux PME du Québec un accès à l'ensemble des services et programmes du gouvernement du Canada en matière d'exportation. Ainsi, il offre un soutien concret en matière d'accès à de l'information, à des services spécialisés, à des réseaux d'affaires et en matière d'accès à de l'information, à des services spécialisés, à des réseaux d'affaires et du Connecte des matchés d'exportation (PDME) du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI).

L'arrimage à Équipe Canada sur le terrain revêt une importance prépondérante dans l'approche du travail de l'Agence. Du point de vue de la qualité du service à la clientèle, la concertation entre tous les intervenants en développement des marchés extérieurs constitue la meilleure approche stratégique. Cette concertation sur le terrain suppose la collaboration de représentants des ministères et des organismes fédéraux ainsi que d'organismes du gouvernement du Québec et du milieu, comme les commissariats à l'exportation.

Fort de l'expérience à la préparation à l'exportation de plus de 800 entreprises via le programme NEXPRO, l'Agence entend développer une approche plus sectorielle (exemple : technologie de l'information, environnement) vis-à-vis de la préparation de futurs exportateurs. Dans ce contexte, l'Agence encouragera aussi la création de clubs d'exportateurs.

Développement économique Canada pour les régions du Québec continuera aussi à participer à la mise sur pied ou à la consolidation d'organismes répondant aux demandes d'information des PME, concernant le développement des marchés étrangers en vue de

dans la livraison du programme auprès des PME du Québec et sensibilisera les PME innovatrices à l'utilisation d'autres programmes offerts par les membres du portefeuille de l'Industrie.

Par ailleurs, l'Agence facilitera l'accès à des réseaux pertinents, comme le Réseau canadien de technologie (RCT), pour obtenir un encadrement technique approprié.

Développement économique Canada pour les régions du Québec poursuivra également la consolidation du réseau des incubateurs technologiques mis en place à travers le Québec afin de favoriser l'émergence d'entreprises innovatrices et les transferts technologiques en provenance des centres de recherche.

À ce jour, l'Agence a conclu des partenariats financiers avec cinq institutions financières au Québec. Les partenariats visent à faciliter le financement des projets de recherche et développement, d'innovation et de développement de marchés dans les entreprises technologiques. Les institutions financières rendent ainsi disponible aux entreprises basées sur les connaissances ou axées sur la nouvelle économie, une enveprises basées sur les connaissances ou axées sur la nouvelle économie, une enveloppe de 150 millions de dollars. En plus de fournir l'encadrement aux PME participantes, l'Agence partage le risque financier avec les institutions partenaires en prévoyant des réserves pour pertes éventuelles. Ces partenariats seront revus et ajustés pour assurer le plein potentiel de ces formules innovatrices de financement.

L'Agence favorise également le démarrage d'entreprises technologiques et contribue au soutien de projets structurants propices à l'émergence de PME technologiques. C'est dans cet esprit que l'Agence a mis sur pied avec son partenaire, la Société Gatiq-Technorégion Québec/Chaudière-Appalaches, un fonds de 10 millions de dollars afin de développer le concept « Technorégion ». Cette initiative vise à renforcer la diversification et à consolider la base économique d'un territoire qui dispose d'un bassin d'une centaine de centres de recherche et de laboratoires dans la région métropolitaine de d'une centaine de centres de recherche et de laboratoires dans la région métropolitaine de Québec et d'un esprit entrepreneurial vigoureux dans la zone de Chaudière-Appalaches.

Par ailleurs, l'Agence entend poursuivre durant les deux prochaines années l'appui financier consenti à l'égard du programme Opération PME, mis de l'avant par l'Ordre des Ingénieurs du Québec (O.I.Q.). Cette initiative vise à inciter les entreprises à prendre le virage technologique en favorisant le placement des ingénieurs dans les PME du Québec.

#### Résultats escomptés de 1998-1999 à 2000-2001

- Accroître le nombre des dossiers de commercialisation de l'innovation traités principalement en vertu d'IDÉE-PME, de 208 pour l'année 1997-1998 à environ 250 en 2000-2001, ce qui générera des investissements de l'ordre de 95 millions de dollars de la part des entreprises.
- Contribuer au démarrage de 30 à 50 entreprises sur trois ans dans les incubateurs technologiques auxquels l'Agence contribue financièrement.

- Collaboration avec le gouvernement du Québec: L'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec travaille en collaboration avec plusieurs ministères et organismes du gouvernement du Québec. L'Agence collabore projet par projet, selon une formule souple et flexible, efficace, sans lourdeur dureaucratique. Développement économique Canada pour les régions du Québec administre en outre l'Entente Travaux d'infrastructures Canada-Québec et l'Entente Canada-Québec instituant le programme de reconstruction économique temporaire pour relancer l'économie des régions touchées par les pluies diluviennes de juillet 1996.
- **Démarche qualité**: Pour donner suite à la démarche du gouvernement du Canada intitulée *L'initiative pour des services de qualité*, l'Agence s'est défini une « approche client » qui l'engage à la qualité du service. Dans cette optique, elle s'est dotée d'un système qualité conforme aux exigences ISO. L'Agence adapte continuellement son offre de service à l'évolution des besoins de sa clientèle.
- Intégration du concept de développement durable : L'Agence s'est engagée à intégrer le concept de développement durable à sa culture organisationnelle, en misant sur le renforcement positif et volontaire de tous et chacun pour créer une synergie de coopération et d'action. Au plan de sa clientèle et de ses partenaires, l'Agence concentre ses efforts sur la sensibilisation aux nouvelles réalités de la gestion environnementale et du développement durable.

#### 3. Priorités de 1998-1999 à 2000-2001

Dans ce cadre, Développement économique Canada pour les régions du Québec retient, pour les trois prochaines années, les priorités suivantes pour lesquelles des résultats précis sont prévus.

### 3.1 En matière d'appui à la clientèle des PME

#### 3.1.1 Développement technologique

Afin de renforcer la position concurrentielle des PME visées, les efforts de l'Agence en matière de développement technologique continueront d'être canalisés principalement dans des initiatives menant à la commercialisation de l'innovation. Par ailleurs, l'Agence viendra compléter l'appui que le Conseil national de recherches Canada (CMRC) apporte déjà aux PME en matière de la recherche industrielle avec le Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI); ainsi l'Agence soutiendra des initiatives de prototypage et de démonstration technologique. C'est d'ailleurs dans cette optique que l'Agence a conclu récemment une entente de partenariat avec Environnement Canada l'Agence a conclu récemment une entente de partenariat avec Environnement Canada (EC), qui vise à s'assurer du concours des spécialistes en technologie environnementale démonstration technologique en environnement. De plus, l'Agence assumera la démonstration du programme Partenariat technologique Canada (PTC), appuiera le CNRC promotion du programme Partenariat technologique Canada (PTC), appuiera le CNRC

une de concertation, de partenariat, de collaboration et de recherche de la qualité du service, dans une optique de développement durable.

et des capitaux aux petites entreprises et participent à l'animation économique locale. de développement économique communautaire CDEC offrent des conseils techniques exportations et l'entrepreneurship. Par ailleurs, les 54 SADC et les huit Corporations recherche et le développement, le design, le développement des marchés; les accessible dans chacun des axes d'intervention privilégiés, à savoir l'innovation, la financier complémentaire. Cet ensemble intégré d'outils au service de la PME est matière d'information, de services conseils, d'accès au financement et de soutien pour les régions du Québec propose donc aux PME un ensemble intégré d'outils en technologie (RCT) mis sur pied par le CNRC. Développement économique Canada de l'Agroalimentaire. L'Agence s'est également jointe au Réseau canadien de canadienne, la Banque de développement du Canada et le ministère de l'Agriculture et Commerce international (MAECI), le ministère de l'Environnement, l'Agence spatiale Canada (CNRC), le ministère de l'Industrie, le ministère des Affaires étrangères et du des ententes dont les partenaires fédéraux sont : le Conseil national de recherches services en appui aux efforts des PME dynamiques. C'est ainsi que l'Agence a conclu au Québec. De concert avec ses partenaires fédéraux, l'Agence offre une famille de privilégié aux programmes et aux services des ministères et des organismes fédéraux Développement économique Canada pour les régions du Québec représente un accès Services aux petites et moyennes entreprises (PME) : Pour les PME,

Concertation des interventions économiques du gouvernement du Canada au Québec : Développement économique Canada pour les régions du Québec se concerte avec les ministères et organismes fédéraux pour assurer synergie, cohésion et coordination dans la réponse du gouvernement du Canada aux enjeux régionaux québécois qui interpellent ce dernier, notamment des enjeux de transition ou d'adaptation économique. L'Agence développe ainsi des atratégies fédérales adaptées à des problématiques régionales particulières; elle conçoit également des mesures d'ajustement pour moduler régionalement l'application de certaines politiques d'ajustement pour moduler régionalement l'application de certaines politiques les politiques et les programmes fédéraux bénéficient au développement économique des régions du Québec.

Partenariat avec le milieu: Développement économique Canada pour les régions du Québec développe des partenariats avec des organismes du milieu pour mieux servir les PME et les régions québécoises. Une collaboration particulièrement fructueuse s'est développée entre l'Agence et les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) pour améliorer l'accès aux programmes et services fédéraux pour les PME en milieu rural.

Le commerce extérieur a fortement soutenu la croissance économique du Québec à au cours des dernières années. De janvier à octobre 1997, les ventes du Québec à l'étranger ont augmenté de près de 6 %. La composition des exportations internationales évolue rapidement vers les secteurs à haute technologie. Ainsi, la part des secteurs traditionnels (agroalimentaire, produits forestiers, aluminium) ne cesse de diminuer, tanditionnels (agroalimentaire, produits forestiers, aluminium) ne cesse de diminuer, traditionnels (agroalimentaire, produits forestiers, aluminium) ne cesse de diminuer, matériel de transport est en augmentation depuis 1991. Le commerce extérieur est cependant presque l'apanage des grandes entreprises. En effet, selon le Bureau de la Statistique du Québec, seulement 22 % des entreprises mantâcturières de moins de so employés exportent, alors que plus de 80 % de celles ayant plus de 250 employés font du commerce international. Les PME oeuvrant dans des secteurs de haute technologie sont toutefois plus enclines à être présentes sur les marchés mondiaux. On estime que plus de 46 % des entreprises de cette catégorie ayant moins de 50 employés et 81 % de plus de 46 % des entreprises de cette catégorie ayant moins de 50 employés et 81 % de

La globalisation des marchés et la modification des règles de production et du commerce ont affecté le fonctionnement des entreprises. Les industries québécoises et particulièrement les PME subissent une forte concurrence de la part des entreprises étrangères. Pour prospérer sinon survivre, leur percée sur les marchés extérieurs devient essentielle. Elles doivent investir massivement pour introduire des technologies plus innovatrices, plus productives, pour former leur personnel et pour adopter de nouvelles techniques de gestion environnementale.

#### 2. Stratégie globale d'intervention

celles ayant entre 50 et 99 employés font des exportations.

Par son engagement à offrir un service adapté à ses clients, l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec appuie le développement du potentiel économique des régions du Québec et la création d'emplois durables en favorisant un climat d'affaires qui permette à la PME de prospérer et de se développer.

A l'aube du XXI° siècle, l'Agence modèle son action en s'inspirant d'une vision renouvelée du développement économique. Dans un contexte de globalisation en effet, la façon de concevoir le développement régional doit reposer sur un nouveau paradigme, d'abord, créer des liens forts localement entre les entreprises et les institutions du milieu; accès à des ressources spécialisées et de l'information « riche », où qu'elles soient. Il faut accornère la capacité technologique des régions pour favoriser l'adoption des technologies accroître la capacité technologique des régions pour favoriser l'adoption des technologies les plus performantes et leur adaptation aux PME. Il faut développer la capacité d'adaptation des régions à la nouvelle économie et à la mondialisation.

Par son approche, l'Agence mise principalement sur le dynamisme de la PME et sur la réalisation d'initiatives régionales stratégiques pour appuyer la mise en valeur du potentiel économique de chacune des régions du Québec. L'approche de l'Agence en est

l'emploi, en forte croissance au cours de la dernière décennie, a ralenti récemment. Les années 90, avec des taux de croissance plus faibles de la production et surtout de l'emploi, ont signifié une pause dans l'enrichissement collectif au Québec et amené une plus grande précarité du travail. Le Québec, à l'instar des économies développées, est entré depuis 20 ans dans une phase d'adaptation à l'évolution rapide des technologies, absorbant ses effets et ses coûts tant aux plans microéconomique que macroéconomique.

Après une année de croissance faible en 1996, le PIB du Québec devrait augmenter de près de 3 % en 1997 et de 2,5 % en 1998 et en 1999. La consommation et les investissements se sont accrus de façon importante en 1997. Malgré cette amélioration, la croissance au Québec se situe continuellement en deçà de la moyenne canadienne. La politique budgétaire restrictive des gouvernements et la croissance plus faible des investissements expliquent en partie cet écart.

La population du Québec a atteint 7 420 000 habitants le 1<sup>et</sup> juillet 1997 (25 % de population canadienne). On constate un net ralentissement de la croissance de la population québécoise depuis 1992. En 1992, la population avait augmenté de 80 000 personnes alors qu'en 1997 cette croissance s'établissait à 32 000.

Après une pause en 1996, le niveau de l'emploi a progressé de 48 000 en 1997, soit 18 % de la croissance de l'emploi au Canada. Avec 28 000 nouveaux emplois, Montréal accapare près de 60 % de la création d'emplois au Québec. Le secteur manufacturier, les transports, communications et services d'utilité publique de même que les services sont responsables des nouveaux emplois québécois. Le taux de chômage au Québec a légèrement diminué en 1997 pour atteindre 11,4 %, comparativement à 9,2 % puer l'ensemble du Canada. Le taux de chômage à Montréal (11,2 %) en 1997 a atteint presque le même niveau que pour l'ensemble du Québec, une baisse par rapport au niveau de 1996 (11,9 %).

Les immobilisations au Québec ont augmenté de 3,3 % en 1996 et de 4,8 % en 1997. Cette amélioration des dépenses en immobilisations l'année dernière a cependant été inférieure à celle observée au Canada (11,6 %). Le secteur manufacturier québécois, avec une hausse de près de 13 % de ses immobilisations, a toutefois bénéficié d'une meilleure performance que l'ensemble du Canada (8,8 %). Les secteurs primaire et tertiaire ont cependant enregistré des variations plus faibles que dans les autres provinces canadiennes.

Le Québec occupe la première place au Canada pour l'intensité de ses activités de recherche et développement en pourcentage du PIB. En effet, en 1995 ces dépenses représentaient 1,94 % du PIB québécois, comparativement à 1,83 % pour l'Ontario et à 1,63 % pour l'ensemble du Canada. En 1995, cette activité a engendré des dépenses évaluées à 3,4 milliards de dollars au Québec, soit 27 % du total canadien. Plus de la moitié de cette recherche a été financée par les entreprises commerciales, alors que la participation directe du gouvernement fédéral représentait près de 20 % du total des dépenses de recherche et développement au Québec.

B. Stratégie détaillée

I. Contexte

1.1 Principaux défis

La stratégie fédérale de développement économique des régions du Québec mise en oeuvre par l'Agence s'inscrit dans la foulée des grands défis publics, économiques et sociaux qui interpellent le gouvernement.

Stimuler la création d'emplois et la croissance économique dans toutes les régions du pays demeure l'objectif primordial du gouvernement du Canada. Le phénomène de la mondialisation transforme profondément l'environnement économique dans lequel évoluent les citoyens et les entreprises du Canada; de nouveaux facteurs de développement, axés sur l'accès à la connaissance et à l'information et sur la mise en réseau, deviennent de plus en plus déterminants. Dans ce contexte, le défi pour un organisme fédéral de développement économique des régions est d'adapter constamment as attatégie aux réalités nouvelles de l'économie pour aider adéquatement les collectivités locales et régionales à tirer pleinement profit de l'économie globale; il s'agit de rapprocher le local et le global.

Le gouvernement du Canada a en outre un rôle particulier à jouer pour s'assurer que la croissance économique s'effectue dans le respect des grands principes de cohésion sociale de la société canadienne. En effet, il faut rechercher des solutions nouvelles pour que toutes les régions et les groupes d'individus, notamment les jeunes et les populations rurales, puissent participer pleinement à la nouvelle dynamique du développement économique.

Par ailleurs, au plan de la mise en oeuvre, les interventions des ministères et organismes fédéraux doivent refléter la priorité du gouvernement d'offrir aux citoyens une plus grande efficience dans la prestation des programmes et des services. Le défi est de revoir et de diversifier les modes de prestation de programmes et de services en privilégiant le fonctionnement concerté des ministères et organismes ayant une vocation par portefeuille); la cohérence des plans d'action fédéraux sur le terrain (gestion horizontale); et, le développement de nouveaux partenariats publicsprivés pour la prestation des services à la clientèle.

#### 1.2 Contexte économique

Le Québec est une composante importante du territoire, des ressources naturelles, de la population et de l'économie du Canada. Le Québec, possède une structure économique de type postindustriel, dominée par un secteur tertiaire diversifié. C'est une économie ouverte et dont le degré d'ouverture, déjà très élevé, tend à s'accroître. Les États-Unis consolident leur statut de principal fournisseur et client du Québec, alors que le commerce interprovincial de ce dernier se développe moins rapidement. Les PME sont relativement plus nombreuses au Québec qu'ailleurs au pays, mais leur contribution à relativement plus nombreuses au Québec qu'ailleurs au pays, mais leur contribution à relativement plus nombreuses au Québec qu'ailleurs au pays, mais leur contribution à

2,2 milliards de dollars investis dans le cadre de l'entente Canada-Québec sur les infrastructures, pour 31 300 emplois.		Une contribution à la réalisation de travaux créateurs d'emplois au Québec	-1
Rétablissement des activités des PME sinistrées.		Programme de relance de l'activité économique (PRAE)	
Contribution au maintien ou à la création de plus de 1 500 emplois en appuyant la relance des		Programme de reconstruction économique temporaire (PRET)	
Responsabilisation du milieu. Diversification de l'économie côtière : création ou maintien de 200 emplois dans des activités non reliées à la pêche au poisson de fond.	0 0	Fonds spécial de développement et d'adaptation économique des communautés de pêche du Québec (Québec côtier)	
		Mesures spéciales d'ajustement au Québec	-£
Investissements stratégiques totaux de 270 à 360 millions de dollars par année.		oedèuQ ub snoigèr sertuA	
50 interventions financières pour développer les entreprises de niche et favoriser l'adaptation technologique.		■ Entreprises rurales	
Investissements stratégiques totaux de l'ordre de 180 à 270 millions de dollars par année.	0	Stratégie d'action fédérale pour le Grand Montréal	
		La réalisation d'initiatives régionales stratégiques au Québec	-7
54 SADC contribuant au maintien et à la création d'environ 6 500 emplois par année.	0	<ul> <li>Par le développement économique local</li> </ul>	
en 2 ans.			
entrepreneurs. Fonds d'investissement pour les jeunes entrepreneurs : création d'environ 1 450 emplois			
universitaires et collégiaux.  10 nouveaux clubs d'entrepreneurs-étudiants. Consolidation des incubateurs technologiques. Partenariat avec une institution financière pour faciliter l'accès à du financement pour les jeunes	0 0 0		
Mise sur pied d'une soixantaine de points de services des CSEC.  Z nouveaux centres d'entrepreneurship universitaires et collégiant		■ Par le développement de l'entrepreneurship	
sant les résultats suivants :	iν	ı priorité, l'Agence prévoit offrir X Canadiens	Er

səigəterte	19	priorités	Plans,
		III	Section

#### Résumé des plans, priorités et stratégies elés

Pour contribuer à l'accroissement et à la réalisation du potentiel de développement économique des régions du Québec, l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec mise principalement sur le dynamisme des PME et la réalisation d'initiatives régionsles stratégiques. L'approche de l'Agence en est une de concertation des interventions économiques du gouvernement du Canada, de partenariat avec le milieu, de collaboration avec le gouvernement du Québec et d'amélioration constante de la qualité du service à la clientèle. L'Agence cible les créneaux où particulière, en raison de son expertise propre et de ses réseaux pancanadiens et internationaux d'organismes, de centres de recherche, d'ambassades et de consulats. Cette approche se traduira au cours des trois prochaines années par les priorités et les résultats survants :

200 entreprises sensibilisées à l'exportation par année. 560 projets de développement des marchés par année pour des investissements de près de l 1 0 millions de dollars.	0 0	Par le développement des marchés
Commercialisation de l'innovation : environ 250 dossiers en l'an 2000-2001 pour des investissements d'environ 95 millions de dollars par les entreprises.  50 entreprises sur trois ans.  50 entreprises sur trois ans.  6 atiq Technorégion Québec/Chaudière- trentaine d'entreprises à caractère technologique.  Partenariat avec 5 institutions financières : appui par année.  9 par année.  Services d'ingénieurs qualifiés rendus accessibles sune centaine d'entreprises de la nouvelle économie à une centaine d'entreprises accessibles suneée.		■ Par le développement technologique
		1- Un appui à l'essor des PME du Québec
ant les résultats suivants ;	siv	En priorité, l'Agence prévoit offrir aux Canadiens :

Opérations: Le sous-ministre adjoint, Opérations, a pour mandat le développement de la programmation et la prestation de tous les programmes et services de l'Agence. Il assure également la négociation et la gestion d'ententes de partenariat avec d'autres ministères et organismes fédéraux et des organismes externes, notamment les institutions financières. Il est responsable de la mise en oeuvre d'ententes conclues avec le gouvernement du Québec, telles l'entente relative aux infrastructures et l'entente relative au programme de reconstruction économique temporaire. Le sous-ministre adjoint, Opérations, chapeaute une direction générale, Interventions stratégiques et développement des produits, une direction générale, Opérations régionales, et un réseau de 13 bureaux d'affaires en région couvrant l'ensemble du territoire québécois. Il est de plus responsable du Bureau fédéral de liaison à Jonquière.

Communications et Secrétariat général: La direction générale, Communications et Secrétariat général, a la responsabilité d'élaborer et de mettre en oeuvre un programme de communication en vue d'informer le public de la contribution de l'Agence au développement économique des régions du Québec et, à l'occasion de mandats spéciaux, de celle de l'ensemble du gouvernement du Canada dans ce domaine. La direction générale est aussi responsable de la gestion documentaire, de la correspondance ministérielle, des relations parlementaires ainsi que de l'application de la Loi d'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels.

Gestion des ressources: La direction générale, gestion des Ressources (ressources humaines, finances et administration), est responsable d'élaborer des programmes et des politiques et d'assurer la prestation de services stratégiques et opérationnels dans tous les domaines de la gestion des ressources humaines. Cette direction participe à la mise en oeuvre du système de gestion des dépenses, au contrôle des revenus et des dépenses, en plus d'élaborer les politiques, les procédures et les systèmes financiers. Elle assure la liaison avec le Bureau du Vérificateur général du Canada, le Secrétariat du Conseil du Trésor et la Commission de la Fonction publique. Elle est enfin responsable d'assurer la gestion des services administratifs et immobiliers, la gestion des marchés de l'État ainsi que les approvisionnements.

Services juridiques: La direction des services juridiques fournit l'aide et les avis juridiques pertinents aux activités de l'Agence. Plus particulièrement, l'activité des services juridiques est centrée sur le droit commercial et sur ses incidences sur le droit public. La direction fournit également des services d'appui en matière de contentieux.

- Programme de reconstruction économique temporaire (PRET) : Ce programme appuie la relance des activités commerciales des entreprises et des organismes sinistrés dans les régions dévastées par les pluies diluviennes de juillet 1996. Ce programme s'inscrit dans le cadre d'une entente Canada-Québec; il a permis au gouvernement du Canada d'intervenir financièrement auprès des entreprises non admissibles en vertu des accords fédéraux-provinciaux d'aide financière en cas de catastrophe.
- Programme de relance de l'activité économique (PRAE) : Ce programme temporaire appuie la relance économique des PME touchées par le verglas et les pannes d'électricité de janvier 1998. Il constitue une mesure complémentaire à l'Accord d'aide financière en cas de catastrophe et à toute autre mesure d'aide du gouvernement du Québec.
- Loi sur les prêts aux petites entreprises: L'application de la Loi sur les prêts aux petites entreprises entreprises de l'Industrie, y compris toutes les modalités administratives. Toutefois, les coûts de ce programme au Québec sont comptabilisés au compte de l'Agence.

L'organigramme de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec est présenté au tableau 2.1 de la Section IV, à la page 35.

Développement économique Canada pour les régions du Québec a son siège social à Montréal. L'Agence dispose d'un réseau de 13 bureaux d'affaires régionaux répartis dans les différentes régions du Québec, d'un bureau virtuel et d'un bureau fédéral de liaison à Jonquière.

Du sous-ministre relèvent un chef de cabinet, un sous-ministre adjoint responsable de la stratégie et de la liaison, un sous-ministre adjoint responsable des opérations, un directeur général des communications et du secrétariat, un directeur général de la gestion des ressources et un directeur des services juridiques.

Sous-ministre: Le sous-ministre est responsable, au nom du ministre, de la gestion courante de l'Agence. Il appuie et contribue en outre à la gestion collective du gouvernement. Il agit en qualité de conseiller principal en matière de politiques auprès du ministre et du gouvernement. Il est secondé dans ses activités par son chef de cabinet, qui exerce des fonctions de coordination à l'appui de la haute direction.

Stratégie et liaison: Le sous-ministre adjoint, Stratégie et liaison est responsable de la définition des orientations stratégiques de l'Agence et de l'exécution des études socio-économiques requises, de la contribution de l'organisme à l'élaboration de politiques nationales, de la promotion des intérêts régionaux du Québec au sein de l'appareil gouvernemental fédéral, du maintien du système qualité et de la mesure du rendement, et de la gestion de l'information. Il dirige trois entités fonctionnelles: la direction générale, de la gestion et représentation, située à Hull, la direction générale, Planification et

- Innovation, recherche et développement, design;
- Développement des marchés;
- Exportation;
- Entrepreneurship et développement du climat des affaires.
- Initiatives régionales stratégiques: Ce programme permet d'appuyer des initiatives majeures susceptibles d'avoir un impact structurant sur l'économie régionale; il vise ainsi à favoriser l'éclosion d'un environnement socio-économique propice au renforcement de la compétitivité, au développement et à la croissance économique des régions québécoises dans le contexte de la globalisation de l'économie. Les interventions appuyées par le programme s'inscrivent dans le cadre de stratégies et de plans d'action misant sur la valeur ajoutée fédérale, élaborés en concertation avec d'autres ministères et organismes fédéraux, en complémentarité avec leurs propres activités, celles d'organismes du milieu et du secteur privé. Le programme permet également de moduler régionalement ou de prolonger en région certaines politiques ou programmes nationaux qui ont une incidence marquée sur l'économie de certaines régions québécoises.
- Programme de développement des collectivités: Le Programme de développement des des collectivités soutient financièrement 54 Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) pour leur permettre ainsi de fournir des conseils techniques aux petites entreprises, de les appuyer financièrement et de participer à l'animation développement économique locale. Le programme appuie également sept Corporations de développement économique communautaire (CDEC) à Montréal et une autre à développement économique communautaire (CDEC) à Montréal et une autre à développement économique de réaliser des activités de même nature en milieu urbain dévitalisé.
- Fonds spécial de développement et d'adaptation économique des communautés de pêche du Québec (Québec Côtier) : La stratégie du poisson de fond de l'Atlantique (SPFA), annoncée en 1994 par le gouvernement du Canada afin d'atténuer l'impact de la diminution des stocks de poisson de fond sur l'économie et responsabilité de l'Agence. Ce volet porte sur la mise en place de mesures pour soutenir le développement économique et communautaire des collectivités affectées. L'Agence a constitué le Fonds spécial de développement et d'adaptation économique des communautés de pêche du Québec. Ce fonds s'adresse aux régions administratives de la Côte-Nord, de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine ainsi administratives de la Côte-Nord, de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine ainsi des pêches.
- Entente Travaux d'infrastructures Canada-Québec : L'Agence administre le programme au Québec, en collaboration avec le ministère des Affaires municipales du Québec. Ce programme national est sous la responsabilité du Président du Conseil du Trésor.

En vertu de la Loi sur le ministère de l'Industrie, le ministre chargé de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec doit poursuivre l'objectif suivant :

- Promouvoir le développement économique des régions à faibles revenus et à croissance économique lente ou n'ayant pas suffisamment de possibilités d'emplois productifs;
- d'emplois et de revenus durables;
- □ Concentrer les efforts sur les petites et les moyennes entreprises et sur la valorisation des capacités d'entreprise.

### D. Plan de dépenses

Coût net du Ministère

Pour réaliser son mandat, l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec dispose de l'enveloppe budgétaire suivante pour les trois prochaines années :

#### Tableau 1

Plus: Coût des services fournis par d'autres ministères	3 046	3 132	3 101	3 026
Moins: Recettes portées au Trésor	34 600	32 000	36 700	32 400
Dépenses nettes de programme: Promotion du développement économique des régions du Québec	394 482	948 807	S89 EL7	224 755
(en milliers de dollars)	Prévision des sesenses \$8691-7991	Dépenses prévues	Dépenses prévues 1999-2000	Dépenses prévues
Plan de dépenses				

<sup>\*</sup>Reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses prévues à la fin de l'exercice courant.

La programmation de l'Agence inclut les initiatives suivantes :

Programme IDÈE-PME : Ce programme est destiné à une clientèle constituée de PME québécoises et d'organismes qui les soutiennent. IDÉE-PME offre des services et finance des activités dans les axes d'intervention suivants :

362 928

240 086

800 08E

185 261

Accomplissement de mandats spéciaux de développement économique et de création d'emplois au Québec: Confiés par le gouvernement du Canada, ces mandats ont consisté notamment en la mise en oeuvre de l'Entente Travaux d'infrastructures Canada-Québec, l'orchestration de la stratégie d'action fédérale pour les régions affectées par les pluies diluviennes de juillet 1996 et la prestation du Programme de reconstruction économique temporaire dans ces mêmes régions, la programme de reconstruction économique temporaire dans ces mêmes régions, la programme de reconstruction économique temporaire dans ces mêmes régions, la programme de reconstruction économique temporaire de relance économique pour les PME prouchées par les pluies verglaçantes et les pannes d'électricité de janvier 1998, ainsi que la mise en oeuvre du Fonds spécial de développement et d'adaptation économique des communautés de pêche du Québec (Québec côtiet).

La Partie II de la Loi sur le ministère de l'Industrie, sanctionnée le 16 mars 1995, définit ainsi les responsabilités du ministre chargé de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec :

- Intégration de l'action fédérale: En collaboration avec les autres ministres ou organismes fédéraux compétents, formuler et mettre en oeuvre des politiques et les projets et une conception intégrée de l'action fédérale; coordonner les politiques et les programmes de mise en oeuvre du gouvernement fédéral.
- Établissement de relations de coopération: Diriger et coordonner les activités du gouvernement fédéral en ce qui concerne l'établissement de relations de coopération avec le gouvernement du Québec, ainsi qu'avec les milieux d'affaires, les syndicats et autres organismes publics ou privés.

- Conception et prestation de programmes et de services: Concevoir, recommander, coordonner, diriger, favoriser et mettre en oeuvre des programmes et des opérations de développement économique régional. Fournir des services favorisant le développement économique régional du Québec, notamment en vue de promouvoir les capacités d'entreprise, de stimuler les investissements et de soutenir les associations commerciales locales et les petites et moyennes entreprises dans l'ensemble ou dans une région précise de la province et, au besoin, coordonner leur prestation.
- Analyse économique : Assurer la collecte notamment par sondage , la compilation, l'analyse, la coordination et la diffusion d'informations relatives au développement économique régional du Québec.

L'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec dispose des pouvoirs nécessaires pour fonctionner de façon autonome aux fins de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique. La Loi sur le ministère de l'Industrie, en vigueur depuis le 29 mars 1995, établit la compétence du ministre de l'Industrie en ce qui touche le développement économique régional au Québec (Partie II de la Loi).

8 (Développement économique Canada pour les régions du Québec)

croissance dans plusieurs secteurs industriels. Créé en 1969, le MEER s'avéra le premier ministère au sein du gouvernement du Canada qui eut pour raison d'être de veiller au développement économique des régions du pays.

### B. Mandat, roles et responsabilités

L'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec a pour **mandat**, comme son nom l'indique, de promouvoir le développement économique des régions du Québec.

Quant à son rôle au sein de l'appareil gouvernemental canadien, l'Agence s'avère un joueur clé au Québec parmi l'ensemble des acteurs fédéraux qui contribuent au développement économique des régions du pays. Elle travaille en équipe, de façon proactive, avec plusieurs ministères et organismes fédéraux dont l'activité influe sur le développement économique des régions du Québec. Membre du portefeuille de l'Industrie, l'Agence soutient activement la réalisation de priorités nationales, notamment dans les domaines de la science et de la technologie, du commerce extérieur, de l'investissement, de l'entrepreneurship chez les jeunes et du développement rural, contribuant ainsi à la gestion de l'union économique et sociale canadienne.

Le rôle de l'Agence au sein du gouvernement du Canada peut se décrire de la façon suivante :

Conduite des activités fédérales pour le développement économique des régions du Québec: Le rôle premier de l'Agence consiste à concevoir la politique et à mettre en oeuvre la programmation du gouvernement du Canada pour le développement économique des régions du Québec.

- Concertation d'interventions fédérales: Recherchant synergie et cohésion, l'Agence concerte l'action fédérale pour assurer une gestion intégrée d'enjeux régionaux de développement économique au Québec qui interpellent le gouvernement du Canada. Elle orchestre la conception et la réalisation de stratégies et plans d'actions multisectoriels fédéraux pour le développement économique des régions du Québec; elle conçoit également des mesures d'ajustement économique pour moduler régionalement l'application de certaines politiques nationales.
- Représentations au sein de l'appareil gouvernemental canadien: Grâce à ses analyses des enjeux de développement économique des régions du Québec, l'Agence permet au gouvernement du Canada d'optimiser les répercussions des politiques fédérales sur le développement de l'économie des régions québécoises.
- Accès intégré aux programmes et services fédéraux : Par son réseau de bureaux d'affaires implantés dans les régions du Québec, l'Agence procure aux ministères et organismes fédéraux un outil de promotion et de diffusion de leurs programmes et services destinés aux petites et moyennes entreprises.

Section II Vue d'ensemble du ministère

# Énoncé de mission:

« Par son engagement à offrir un service adapté à ses clients, l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec et la création développement du potentiel économique des régions du Québec et la création d'emplois durables en favorisant un climat d'affaires qui permette à la PME de prospérer et de se développer ».

### A. Historique

Depuis le décret adopté le 13 février 1998, l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec s'avère le nouveau nom de l'organisme auparavant identifié comme le « Bureau fédéral de développement régional (Québec) ». L'Agence est également désignée sous l'appellation « Développement économique Canada pour les régions du Québec » ou « Développement économique Canada », en abrégé. Ce changement de nom découle de la récente mise à jour de la stratégie canadienne de développement économique des régions du Québec; cet ajustement a permis d'adapter plus étroitement la stratégie à l'évolution du contexte de développement économique. Cette nouvelle appellation vise donc à refléter davantage la stratégie d'action de l'Agence, et ce, tout en optimisant la visibilité du gouvernement du Canada, en réduisant la confusion avec d'autres organismes et en traduisant mieux son appartenance au gouvernement du Canada.

Il faut se rappeler que la création du Bureau fédéral de développement régional (Québec) [BFDR(Q)] remontait à juin 1991; elle faisait suite à la mise en place de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA), du ministère de la Diversification de l'économique du l'Acuada (DEO) et de FedNor, une direction générale au sein d'Industrie Canada chargée du développement économique du nord de l'Ontario. Ces organismes ont été institués pour élaborer et mettre en oeuvre des programmations de développement économique spécifiques à chacune des grandes régions du pays; cette nouvelle approche s'est avérée un changement profond dans la régions du gouvernement du Canada en matière de développement régional.

Dans les années 80 en effet, la responsabilité du développement économique des régions du pays avait été assumée par le ministère de l'Industrie, qui prit le nom de ministère de l'Expansion industrielle régionale (MEIR) pendant une partie de la décennie. Le MEIR était issu de la fusion, en 1982, du ministère de l'Expansion économique régionale (MEER) et du ministère de l'Industrie et du Commerce; cette fusion reflétait me politique qui visait à mieux répartir sur le territoire canadien les retombées de la

#### Un rapport sur les plans et les priorités 1998-1999

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 1998-1999 de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec.

À ma connaissance, les renseignements :

- Décrivent fidèlement les mandat, plans, priorités, stratégies et résultats clés escomptés de l'organisation.
- Sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés
  dans les Lignes divectrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités.
- Sont complets et exacts.
- Sont fondés sur les bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

Je suis satisfait des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées

pour produire le RPP.

La structure de planification et de rapport sur laquelle s'appuie le document sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Acnaud Caron, sous-ministre

Date: FEG 17 1998

L'Agence mise principalement sur la petite et la moyenne entreprise pour appuyer la l'ensemble des programmes et des services du gouvernement du Canada en matière de soutien à la l'ensemble des programmes et des services du gouvernement du Canada en matière de soutien à la

Développement économique Canada pour les régions du Québec possède un réseau de la bureaux d'affaires répartis dans les régions du Québec et un bureau virtuel. De plus, des partienairats avec d'autres ministères et organismes fédéraux et des institutions financières lui permettent d'offrir un appui aux PME, particulièrement celles qui se tourrent vers les marchés extérieurs et celles qui s'engagent dans la voie des nouvelles technologies. Par ailleurs, elle soutient l'investissement et les entrepreneurs locaux à travers les 54 Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC). Avec l'aide de ces dernières, elle se préoccupe particulièrement de maximiser la contribution des jeunes au développement de leurs collectivités grâce à un fonds d'investissement spécialement créé à cette fin.

Afin d'améliorer le climat d'affaires dans lequel les PME évoluent en région, Développement économique Canada pour les régions du Québec appuie également la réalisation d'initiatives régionales stratégiques dans le cadre de plans d'action cohérents, concertés avec l'ensemble des partenaires. Portées par le milieu ou par divers organismes publics, ces initiatives visent à promouvoir un environnement économique propice à l'investissement et à la création d'emplois dans les différentes régions du Québec. Ces interventions répondent notamment à des problématiques particulières de developpement (par exemple, la Stratégie d'action fédérale pour le problématiques particulières de transition et d'adaptation économique [par exemple, l'adaptation économique des communautés de pêche de l'est du Québec, le Programme de reconstruction économique temporaire (PRET) dans les régions dévastées par les pluies diluviennes de juillet économique temporaire de relance de l'activité économique (PRAE) pour les PME touchées par le programme de relance de l'activité économique (PRAE) pour les PME touchées par le verglas et les pannes d'électricité de janvier dernier].

pour les régions du Québec

L'honorable Martin Cauchon Secrétaire d'État Agence de développement économique du Canada

4 (Développement économique Canada pour les régions du Québec)

Le phénomène de la mondialisation modifie considérablement la façon dont les Canadiens et les Canadiennes vivent et travaillent au sein de leurs collectivités. Des influences venues de sources de plus en plus lointaines pénètrent toutes les régions du pays. Les Canadiens exercent eux-mêmes une influence grandissante à l'extérieur de nos frontières.

Nos concitoyens constatent ainsi l'importance de doter leurs collectivités des atouts nécessaires pour prendre leur place sur l'échiquier mondial. Nos régions recherchent un tremplin, une porte d'entrée dans ce monde global qui prend forme. Rapprocher le local et le global, voilà donc un grand défi qui interpelle tous les Canadiens soucieux du développement économique de leur coin de pays.

A deux ans de l'an 2000, le gouvernement du Canada s'est fixé une ligne de conduite : contribuer à l'accroissement et à la réalisation du potentiel de développement économique des régions du Québec en les aidant à bien positionner leur économie face au nouveau contexte de développement qui façonnera le XXI<sup>e</sup> siècle.

Le monde change. C'est pourquoi le gouvernement du Canada a récemment mis à jour sa stratégie de développement économique des régions du Québec. C'est pour cette même raison qu'il verra à rajuster constamment cette stratégie en fonction de l'évolution de l'environnement économique global. À l'orée du XXI' siècle en effet, la façon traditionnelle de concevoir le développement régional doit être adaptée aux nouvelles réalités économiques, toujours mouvantes.

Tourné vers l'avenir, le développement économique des régions doit maintenant se penser en termes de réseaux et d'accès à la connaissance : d'abord, créet des liens forts localement entre les entreprises et les institutions du milieu; ensuite, inferconnecter ces réseaux locaux avec des réseaux mondiaux; enfin, donner accès à des ressources spécialisées et à de l'information « riche », où qu'elles soient. Il fant accorôtre la capacité technologique des régions pour favoriser l'adoption des reclunologies les plus performantes et leur adaptation aux besoins particuliers des PME. Il faut développer la capacité des régions à se tailler une place dans la nouvelle économie et sur les marchés mondiaux. Voilà autant d'éléments clès des ajustements récemment apportés à la stratégie canadienne de développement économique des régions du Québec.

Cette stratégie, l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec en est l'instigatrice et elle orchestrera sa mise en oeuvre. C'est précisément pour mieux incarner le renouvellement de ses orientations que le Bureau fédéral de développement régional (Québec) a récemment adopté ce nouveau nom, qui met clairement l'accent sur le développement économique des régions. Développement économique Canada pour les régions du Québec et tout simplement, Développement économique Canada constituent les noms d'usage de l'Agence.

L'Agence concentre son action dans les domaines où le gouvernement du Canada détient une authentique valeur ajoutée pour les entreprises et les régions. En raison de son expertise reconnue dans le développement des exportations par exemple, et dans la recherche, le développement et l'innovation technologique, le gouvernement du Canada joue en effet un rôle important pour aider les collectivités locales et régionales à tirer pleinement profit de la mouvelle économie.

Développement économique Canada pour les régions du Québec privilégie une approche qui repose sur la concertation et le partenariat des intervenants économiques publics et privés. L'Agence peut compter sur l'effet de levier de son appartenance au portefeuille de l'Industrie et sur ses alliances avec ses partenaires publics et privés.

#### Message du Ministre •₩

Composition du porteseuille de l'Industrie

Agence spatiale canadienne Agence de promotion économique du Canada atlantique

Commission du droit d'auteur du Canada Banque de développement du Canada\*

Conseil de recherches en sciences humaines du Canada Conseil canadien des normes \*

du Canada Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie

du Québec [anciennement le Bureau fédéral de Développement économique Canada pour les régions Conseil national de recherches du Canada

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada développement régional (Québec)]

Statistique Canada Industrie Canada

satiroird sal 19 sund sol une stroddor sob other des rapports sod iso' N\* Tribunal de la concurrence

l'économie du XXI° siècle. Canada à opérer en douceur la transition à gamme d'outils qu'il regroupe, il aide le la politique microéconomique; avec la vaste régional, des services axés sur le marché et de et de la technologie, du développement ministères et organismes chargés des sciences occasion. Le Portefeuille réunit treize gouvernement applique pour saisir cette déterminant dans la stratégie que le porteseuille de l'Industrie joue un rôle dans cette économie du savoir, et le Canada de devenir un chef de file mondial rapidement le jour. L'occasion s'offre au fondée sur le savoir et l'innovation voit Une nouvelle économie mondiale

pour innover, croître et créer des emplois. Les entreprises canadiennes à faire de leur mieux veillé en priorité à ce qu'il se soucie d'aider les Depuis la création du Portefeuille, j'ai

de l'économie du savoir. les régions. Ce faisant, le Portefeuille aide les entreprises canadiennes à se placer à l'avant-garde créer des emplois et à engendrer la prospérité dans tous les secteurs de l'économie et dans toutes ressources humaines et du développement économique communautaire. Ils contribuent ainsi à que le Canada accuse sur les plans de l'innovation, du commerce, de l'investissement, des membres du Porteseuille travaillent ensemble et avec d'autres partenaires pour combler les lacunes

réussite et à faire état de ses réalisations dans ses rapports de rendement à venir. population canadienne à cet égard. En outre, le Portefeuille est déterminé à mesurer son degré de Portefeuille est résolu à atteindre ces objectifs et il se soucie beaucoup de rendre compte à la favorisant le plein épanouissement de ses ressources humaines et en mesurant son rendement. Le les collectivités du pays; en améliorant la coordination de ses propres communications; en en aidant les petites et moyennes entreprises à croître; en stimulant la croissance économique dans l'innovation axée sur la science et la technologie; en encourageant le commerce et l'investissement; comment ce dernier relève les défis de l'économie du savoir en mettant l'accent sur la promotion de Les rapports des membres du Portefeuille sur les plans et les priorités montrent ensemble

succès du pays dans l'économie mondiale fondée sur le savoir. Ensemble, nous renforcerons le tissu socio-économique du Canada et nous garantirons le

L'honorable John Manley

# Table des matières

SE Renseignements supplémentaires 831	S
1. Contexte       15         2. Stratégie globale d'intervention       17         3. Priorités de 1998-1999 à 2000-2001       19	
L. Résumé des plans, priorités et stratégies clés	∀ H
ection III - Plans, priorités et stratégies	S
Historique	E C B B
ection II - Vue d'ensemble du ministère	
Message du ministre	B B
C səgresəM - I notioə	



# Développement économique Canada pour les régions du Québec

Budget des dépenses 1998-1999

Un rapport sur les plans et les priorités

John Manley

Ministre chargé de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec

# Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les résultats qui sont exposés dans le Rapport sur les plans et les priorités.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1998

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la

poste auprès des Éditions du gouvernment du Canada — TPSGC

Ottawa (Canada) K1A 0S9

No de catalogue BT31-2/1999-III-96

1SBN 0-660-60511-2





Partie III - Rapport sur les plans et les priorités

pour les régions du Québec

économique Canada

Développement

Budget des dépenses 1998–1999





# Publication

# Canada Information Office

1998–99 Estimates

Part III - Report on Plans and Priorities

Canadä

#### The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The Departmental Performance Report provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring Report on Plans and Priorities.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1998

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1999-III-103

ISBN 0-660-60518-X



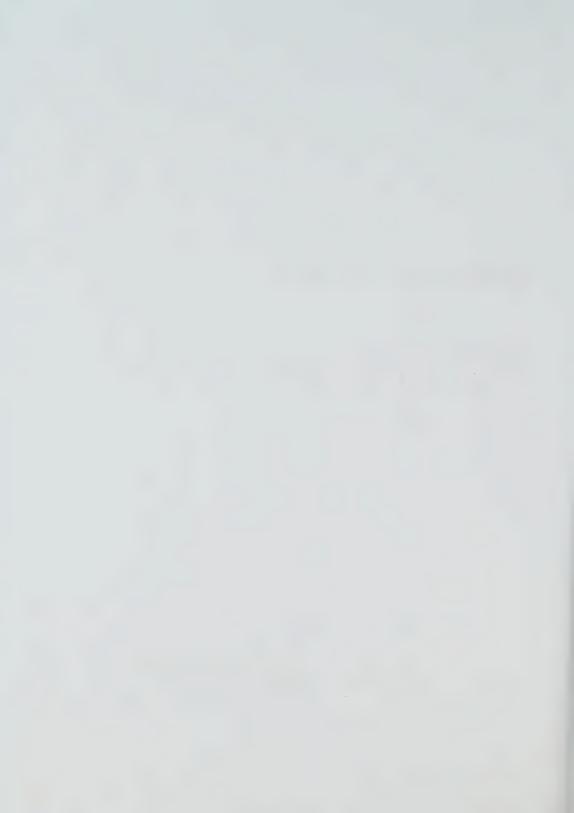
# **Canada Information Office**

1998-99 Estimates
A Report on Plans and Priorities

Approved by:

Sheila Copps

Minister of Canadian Heritage



# Message from the Minister of Canadian Heritage

It is my pleasure to introduce the Report on Plans and Priorities of the Canada Information Office for the planning period 1998-99 to 2000-01. The Canada Information Office is a key component of the Canadian Heritage Portfolio and plays an important role in our mission to strengthen and celebrate Canada.

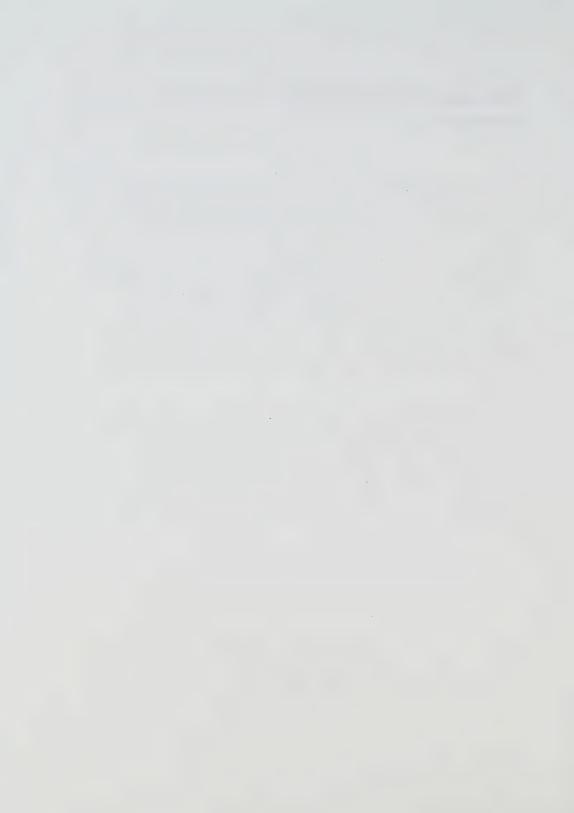
All Canadians are affected, directly or indirectly, by the efforts of the Department, agencies and Crown corporations that make up the Canadian Heritage Portfolio. Together, these institutions help support and develop Canadian cultural and sporting life, promote a fairer, more equitable society, strengthen the nation's linguistic duality and multicultural character, enrich the vitality of official language minority communities, promote awareness and understanding of human rights, ensure the accountability of our public institutions and preserve the value and the beauty of our national parks, our national historic sites and our national heritage.

As Minister responsible for this Portfolio, my work is to foster a greater sense of what it means to be part of the Canadian community. This includes enhancing pride in our country; encouraging participation in, and contribution to, our society; ensuring access to Canadian voices and spaces; and protecting our heritage. The Canada Information Office and the entire Canadian Heritage Portfolio are proud of our role as vital contributors to Canada's cohesion and prosperity, and we look forward to continuing this important work into the new millennium.

Sheila Copps

Minister of Canadian Heritage

Shirts lappor



# **Table of Contents**

Section I:	Messages
A. Message B. Managen	from the Executive Director
Section II:	Departmental Overview
B. Objective	Roles and Responsibilities
Section III:	Plans, Priorities and Strategies
B. Details by	of Key Plans, Priorities and Strategies 6 Business and Service Line 7 nation on Canada to Canadians 7 Outreach 8 Communications 9 Operations 10
Section IV:	Supplementary Information

# Section I: Messages

# A. Message from the Executive Director

The Canada Information Office (CIO) has a mandate to provide information to Canadians about their country and to contribute to a better understanding by Canadians of their country. It is a responsibility and a goal we share with many others who seek to strengthen the bonds that hold our country together.

In establishing the CIO, the Government of Canada reflected the commitment expressed in the I996 Speech from the Throne, to bring forward initiatives to help "Canadians broaden their experience of Canada". Since becoming operational in September of 1996, the CIO has undertaken information initiatives and piloted exchange programs to engage Canadians in learning about Canada and about each other.

The CIO has reached out to the private and voluntary sectors, in developing new ways to fulfill its mandate. The Attractions Canada initiative for instance, is using a combination of media to encourage Canadians to discover the country's history and heritage through its wealth of attractions and attributes. Large institutions and small businesses, newspapers in the East and newspapers in the West, and private broadcasters from across the country, are working together — many on a first-time basis — on promoting Canada.

The CIO is also exploring with its partners how to bring Canadians together in the truest sense of the word. By piloting exchange programs, the CIO is helping Canadians to find employment and share know-how, while establishing relationships and sharing experiences. In these programs, other government departments such as Canadian Heritage, as well as partners from the private sector like the Royal Bank of Canada and from community-based organizations, such as the Canadian Chamber of Commerce and the Canadian Federation of Municipalities, have joined the CIO in developing innovative ways to bring Canadians together.

Whether it be an expanded program of Info Fairs for small businesses and youth or films and special commemorations in celebration of our heritage, the CIO works with its partners to help deepen Canadians' understanding and appreciation of Canada and of each other. The insight gained as a result of CIO's broad range of activities also enables the organization to assist federal departments and agencies in supporting these types of initiatives.

Roger Collet
Executive Director

# B. Management Representation Statement

### MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT Report on Plans and Priorities 1998-99

I submit, for tabling in Parliament, the 1998-99 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canada Information Office.

To the best of my knowledge, the information:

- accurately portrays the mandate, plans, priorities, strategies and expected key results of the organization;
- is consistent with the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities*;
- · is comprehensive and accurate; and
- is based on sound underlying departmental information and management systems.

Furthermore, I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The Planning and Reporting Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Roger Collet, Executive Director

FEB 1 0 1998

Date

# **Section II: Departmental Overview**

# A. Mandate, Roles and Responsibilities

The Canada Information Office (CIO) was created July 9, 1996 under Order-in-Council 1996-1066, reflecting the commitment expressed in the 1996 Speech from the Throne to bring forward initiatives to help Canadians "broaden their experience of Canada". The department is listed in Schedule I.1 of the *Financial Administration Act*.

The Canada Information Office was created to help deepen the understanding Canadians have of each other and their country. It does this by:

- providing information to Canadians about their country, each other, and the role of the Government of Canada in meeting their needs through the delivery of programs and services; and
- encouraging the exchange of ideas and experiences among Canadians by reaching out and building partnerships between groups and individuals.

While all federal departments inform Canadians about policies and initiatives within their respective spheres of activity, the CIO offers general information on Canada. The CIO also facilitates and coordinates selected government communications activities. It undertakes its initiatives in partnership with other government and non-governmental organizations as well as individual Canadians.

# B. Objective

The CIO will reinforce among Canadians the sense of belonging to a modern, dynamic country and will emphasize the role of the Government of Canada and the renewal of the federation.

# C. Financial Spending Plan

### **Canada Information Office**

### Financial Spending Plan

(thousands of dollars)	Forecast Spending 1997-98*	Planned Spending 1998-99	Planned Spending 1999-00
Gross Program Spending	19,101	20,000	20,000
Net Program Spending	19,101	20,000	20,000
Plus : Cost of Services Provided by other Departments	678	780	780
Net Cost of the Department	19,779	20,780	20,780

<sup>\*</sup> Reflects best forecast of total planned spending to the end of this fiscal year.

# Section III: Plans, Priorities and Strategies

# A. Summary of Key Plans, Priorities and Strategies

The Canada Information Office (CIO)			
Providing information on Canada to Canadians			
Key Results:	To be demonstrated by:		
Opportunities to be actively involved in learning about and strengthening Canada	Partnerships that promote cooperation, trust, respect and mutual understanding among Canadians		
	Participation of Canadians in nation- building activities		
Information on Canada and the role of the federal government	<ul> <li>Reach and impact of CIO activities on participants and specific audiences</li> <li>Access to information about Canada, including the Government of Canada's</li> </ul>		
Effective and efficient organizational infrastructure and culture	programs and services     Implementation and observance of sound management practices		
	Respect of the regulations regarding human, financial, contract and other resource management		
	Implementation of efficient internal systems and processes		

# B. Details by Business and Service Line

#### Information on Canada to Canadians

The CIO was created with a single business line, *Information on Canada to Canadians*, to help deepen the understanding Canadians have of each other and their country. The CIO does this through three service lines -- *Outreach*, *Communications*, and *Operations* -- which are carried out by its four sectors - Outreach, Communications, Information Services, and Planning, Coordination and Management Services. The aim is to assist Canadians in learning more about Canada and each other and to become actively involved in strengthening Canada through individual and collective action. The activities of the CIO underline the commitment of the Government of Canada to supporting these initiatives from a focussed national perspective.

From the knowledge and experience acquired to date, the CIO has identified two strategic directions to guide its activities in the coming year:

Communicating more effectively; and

Engaging Canadians.

More effective communications amongst citizens will help them better know and understand each other and the values and beliefs they share. Similarly, more effective communications between the Government of Canada and citizens will help Canadians better understand how Canada works. The CIO is helping the government improve the way it communicates with Canadians, providing information in a way that is helpful to them and relevant to their daily lives.

The CIO also seeks to engage Canadians in ways that are meaningful to them, to strengthen the bonds between Canadians and with their country, thereby increasing the reservoir of trust, respect and civility essential to a successful and united society. To this end, the CIO provides opportunities and assistance to those wishing to contribute to building a better Canada.

These overarching strategic directions serve as the focal points for planning, designing, developing, and delivering its future activities. The CIO has identified the following key plans, strategies and expected results for 1998-99 for each of its three service lines:

#### Outreach

#### **Objectives**

The Outreach Sector is principally responsible for this service line which focusses on engaging Canadians in strengthening Canada.

The Outreach Sector identifies, designs, develops and supports new and existing partnerships between individuals and groups from the public, private and voluntary sectors. It seeks partnerships that promote cooperation, trust, respect and mutual understanding among Canadians, as well as appreciation for what Canadians have achieved and can accomplish together.

The goal is to bring Canadians together to collaborate on concrete projects and share ideas, knowledge and experience, while deepening their understanding of Canada and each other.

The three principal objectives of the Outreach Sector are:

- reinforcement of the linkages and bonds between Canadians, their government, and their country;
- encouragement and engagement of Canadians in supporting national unity through participation in Canada-building activities that are meaningful to them; and
- providing financial, networking, logistical, and information support to a wide range of initiatives and partnerships which will contribute to the development of a united country.

# Key Plans and Strategies

The Outreach Sector will build on the networks and relationships established to date with the public, private and voluntary sectors in order to expand and enlarge the range of partnerships and linkages among Canadians, and the participation of Canadians in initiatives that strengthen Canada.

It will implement pilot initiatives designed to bring Canadians together to collaborate in concrete activities that will broaden their understanding of Canada and of each other.

It will also provide, in partnership with local, regional and national actors, support to the development of focussed and results-oriented community initiatives that are responsive to local, regional and national priorities and that promote civic engagement, as well as the sharing of knowledge and experiences.

### **Expected Results**

Outreach activities will result in expanded networks and partnerships, bringing a greater number of Canadians together and engaging a greater number of Canadians in learning about and strengthening their country. This will also result in more and stronger relationships between Canadians.

### Communications

### **Objectives**

Both the Communications and Information Services sectors contribute to this service line. It involves a full range of communication and marketing activities including planning, advertising, publishing, film and audio-visual, event sponsorship, media and parliamentary relations, and public information. The vast majority of these activities are conducted in collaboration with other federal organizations and partners from the private and voluntary sectors.

### Key Plans and Strategies

A number of initiatives will be undertaken to provide Canadians with the means to gain a better appreciation and knowledge of their country, its people and history. New material will be developed to add to that already available on the InfoCan website and in the CIO fact sheet series. Source material will be developed, directed at young Canadians and their teachers, designed to teach them more about their country. The CIO will continue its support of the Attractions Canada program that introduces Canadians to events and sites across Canada. This program is being delivered in partnership with a number of federal partners as well as broadcasters and others. To further raise awareness of events of interest to Canadians, the InfoCan website will introduce an events calendar this year that will highlight a variety of upcoming activities.

Other planned initiatives will focus on facilitating the citizen's access to programs and services of the Government of Canada. Recognizing that new technologies are providing individuals with new means of communicating with their government, a multi-pronged strategy will be undertaken that will involve enhancements to 1-800 and Internet services offered by the CIO. As the new technologies are not readily available to all Canadians, the CIO will also look at providing publications that are designed in a manner that reflects the real needs of Canadians in communicating with their government. In addition, the CIO will work closely with other departments and agencies to maximize the effectiveness of information fairs and exhibits organized by the federal government.

Expenditure reductions in recent years have increased the need and desirability of undertaking communications efforts in partnerships with others and in a more coordinated, cross-governmental manner, than may have been the case in the past. Such arrangements have proven to be more cost-effective, often resulting in greater reach and impact than when undertaken by an individual organization. With this in mind, the CIO has assisted departments in exploring new initiatives that may not have otherwise been pursued. This horizontal approach allows the government, through the combined efforts of various departments, to seize opportunities that a single department may not have been able to. Examples of such initiatives include the co-financing of film production and publishing projects. The CIO will continue to work with other departments in this regard in the coming year.

In addition, the CIO is building upon the relationships established with communicators and program managers throughout government. By providing a central point of contact and other efforts aimed at greater integration, the CIO will work to enhance the effectiveness of government communications to better respond to the needs and desires of Canadians. These initiatives will generally be identified as opportunities arise, but current plans include activities directed at seniors, youth, the unemployed, and those involved in exchange programs.

Information Services will continue to prepare a variety of information products and tools for the CIO and the executive machinery of government. It will help identify potential initiatives and priority areas through media monitoring, trend analysis, and issue tracking.

### **Expected Results**

Communications activities will result in a broader range of information on Canada being available to Canadians through multiple sources, more easily accessible, better coordinated across government, and generally more responsive to their needs. This will help Canadians increase their knowledge and understanding of Canada and each other.

### **Operations**

### **Objectives**

The Operations service line is the primary responsibility of the Planning, Coordination and Management Services Sector. It has four principal objectives:

 managing the strategic planning process for the CIO, providing leadership and vision to ensure a strategic, coordinated and cohesive approach to CIO activities;

- research and analysis in support of the CIO's mandate and specific initiatives:
- building a network of viable and open interdepartmental communication links
  to enable the government to act and communicate with citizens as a
  coordinated body. This interdepartmental coordination/liaison function also
  allows this sector to act as a gateway through which the CIO can seek out
  opportunities to collaborate with other federal organizations; and
- providing internal financial, administrative, human resources and information technology support.

### Key Plans and Strategies

The sector will facilitate planning sessions for various levels within the organization and provide ongoing strategic advice to help the CIO further focus its priorities and effect change where necessary based on its successes and lessons learned.

Research will continue to be undertaken in support of the CIO's mandate and directions. Emerging trends and patterns within the public environment with implications for the CIO's business line will be examined. Over the next year, the CIO will explore the areas of communications and citizen engagement, seeking to better understand the factors of successful communications with the public and ways in which Canadians can participate more fully in public life.

Efforts will be made to expand the interdepartmental coordination/liaison function with other federal organizations in support of the CIO's mandate. As well, interdepartmental and bilateral meetings will be held to share CIO findings and encourage and discuss horizontal collaboration. Contacts and networks already established with federal officials in the National Capital Region and across Canada will be further developed and nurtured in the coming year but particular emphasis will be placed on enhancing links with regional federal officials, those most closely involved with Canadians on a daily basis.

In the past year, potential areas for improving links between the government and citizens have been identified. Examples include reconfiguration of the blue pages in local telephone directories, better coordination of federal regional communications activities, and improved service to Canadians via toll free telephone lines. The sector will continue to lead the CIO's contribution to the design of an action plan for the management of the government's common information management/information technology infrastructure.

#### **Expected Results**

Continued efforts in strategic planning and performance management will result in more focussed and effective activities.

Plans to improve various modes of communication between the government and citizens will result in a better flow of information on Canada to Canadians.

An expanded network within the federal government will allow the CIO to more easily identify partners to collaborate on initiatives in support of its mandate. It will also help others benefit from the knowledge and experience acquired by the CIO to date. Focussing on links with federal officials in the regions, those interacting with Canadians across the country on a daily basis, will help ensure that CIO activities have greater resonance and relevance to Canadians.

Efforts in the areas of financial management, administration, human resources, information management and general administration processes and practices will result in a more effective and efficient organizational infrastructure and culture, conducive to the realization of the CIO's goals.

# Section IV: Supplementary Information

Table 1: Spending Authorities - Ministry Summary, Part II of the Estimates

### **Personnel Information**

Table 2: Organization Structure

Table 3: Planned Full Time Equivalents by Program/Business Line

Table 4: Details of Full Time Equivalent Requirements

### **Financial Information**

Table 5: Departmental Summary of Standard Objects by Expenditure

Table 6: Program Resources by Program/Business Line for the

Estimates Year

Table 7: Net Cost of Program for 1998-99

### Other Information

Table 8: References

Table 1: Spending Authorities - Ministry Summary, Part II of the Estimates

Vote	(thousands of dollars)	1998-99 Main Estimates	1997-98 Main Estimates
	Canadian Heritage Canada Information Office		
35	Program expenditures	19,181	19,440
(S)	Contributions to employee benefit plans	819	476
	Total Agency	20,000	19,916

### **Personnel Information**

Table 2: Organization Structure

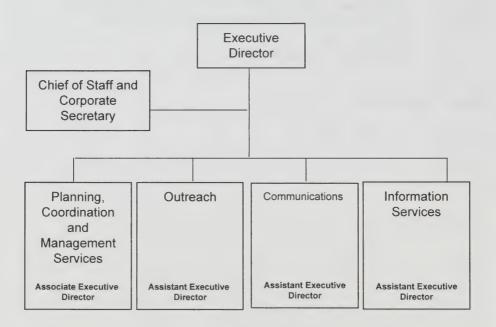


Table 3: Planned Full Time Equivalents (FTE) by Program/
Business Line

Program/ Business Line	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Information	55	60	60
Departmental Total	55	60	60

Table 4: Details of Full Time Equivalent Requirements

(\$ dollars)	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00
Salary Ranges			
< 30 000	1	1	1
30,000 - 40,000	17	17	17
40,000 - 50,000	8	8	8
50,000 - 60,000	8	8	8
60,000 - 70,000	9	11	11
70,000 - 80,000	2	4	4
> 80,000	10	11	11
Total	55	60	60

### **Financial Information**

Table 5: Departmental Summary of Standard Objects by Expenditure

(thousands of dollars)	Forecast Spending 1997-98 <sup>1</sup>	Planned Spending 1998-99	Planned Spending 1999-00
Personnel			
Salary and wages	3,300	²3,900	3,900
Contribution to employee benefit plans	576	819	819
	3,876	4,719	4,719
Goods and services			
Transportation and communications	700	1,181	1,181
Information	9,825	4,000	4,000
Professional and special services	3,700	<sup>3</sup> 8,600	8,600
Rentals	150	350	350
Purchased repair and maintenance	100	200	200
Utilities, materials and supplies	450	600	600
Other subsidies and payments	50	100	100
	14,975	15,031	15,031
Total operating	18,851	19,750	19,750
Capital	250	250	250
Net budgetary expenditures	19,101	20,000	20,000

Reflects the most accurate forecast of the total expenditures anticipated at the end of the current exercise.

Includes salary and wages and other staff-related costs such as overtime, accumulated vacation leave, maternity leave, etc.

Includes funding for initiatives in support of the CIO's mandate with individuals, groups and associations.

Program Resources by Program/Business Line for the Estimates Year Table 6:

(thousands of dollars)	ollars)			Budgetary						
	FTE	FTE Operating Capital	Capital	Grants and Contributions	Gross	Statutory Items*	Non-budgetary Loans, Investments and Advances	Gross Planned Spending	Less: Revenue Credited to the Vote	Net Planned Spending
Information	09	19,750	250	***	20,000	nee o	1	20,000	***	20,000
Total	09	19,750	250	I	20,000	Ī	*	20,000	1	20 000

<sup>\*</sup> Does not include non-budgetary items or contributions to employee benefit plans that are allocated to operating expenditures.

Table 7: Net Cost of Program for 1998-99

(thousands of dollars)	Total
Gross Planned Spending	20,000.0
Plus: Services received without charge:	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	522.7
Contributions covering employees' share of insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat	257.4
	780.1
Total Cost of Program	20,780.1
Net Cost of Program	20,780.1
1997-98 Estimated Net Program Cost	19,779.0

#### Other Information

Table 8: References

The Canada Information Office (CIO) is located at:

155 Queen Street, 5th Floor Ottawa Ontario K1P 6L1

Phone: (6

(613) 992-1692 (613) 991-1952

For information on CIO publications and initiatives, please contact us through:

#### INTERNET

Please visit our Website at:

http://www.infocan.gc.ca

The site is updated regularly with information and special features.

The CIO's Performance Report for the period ending March 31, 1997 can be found at:

http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/96-97/9697dpre.html

#### 1-800 TOLL-FREE SERVICE

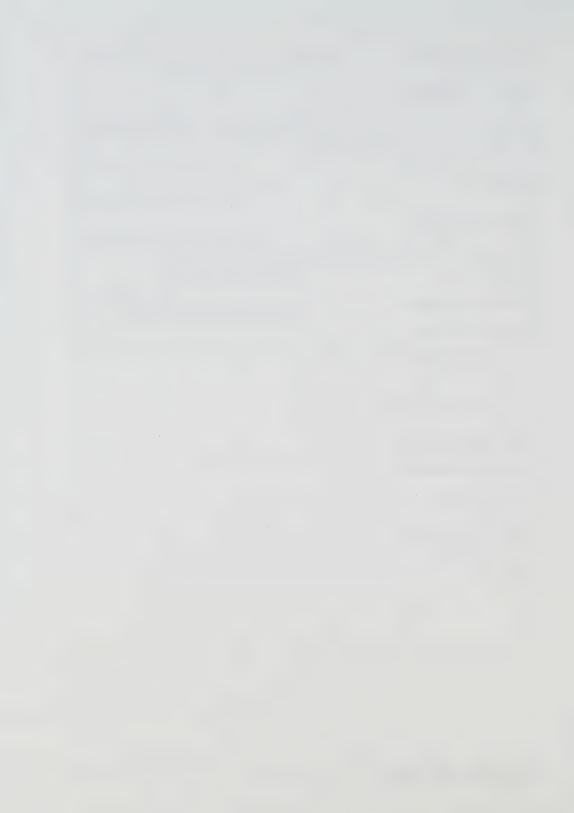
To obtain information on Canada, fact sheets or details on CIO activities, please call:

1-800-973-INFO (4636)

#### ACCESS TO INFORMATION:

Access to Information inquiries should be directed to:

Access to Information Coordinator Canada Information Office 155 Queen Street, 5th floor Ottawa, Ontario K1P 6L1



#### Autres renseignements

Références Tableau 8:

Le Bureau d'information du Canada (BIC) est situé au :

KIP 6L1 Ottawa (Ontario) 155, rue Queen, 5° étage

Télécopieur: (613) 991-1952 (613) 992-1692 Téléphone:

communiquer avec nous par les moyens suivants : Pour de plus amples renseignements sur les publications et les initiatives du BIC, prière de

#### LIGNE D'APPEL SANS FRAIS 1-800

composer le des détails sur les activités du BIC, Canada, des fiches documentaires ou Pour obtenir des renseignements sur le

#### 1-800-973-INFO (4636)

**TANABLMI** 

http://www.infocan.gc.ca

des renseignements et des rubriques spéciales. Le site est mis à jour régulièrement; on y trouve

Voici l'adresse de notre site Web:

à l'adresse suivante : BIC pour la période se terminant le 31 mars 1997, On peut consulter le Rapport sur le rendement du

lmid.hqb7e3e\7e-3e\rqb http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/

#### **ACCÈS À L'INFORMATION**

Toute demande d'accès à l'information doit être adressée au :

KIB PLI Ottawa (Ontario) 155, rue Queen, 5e étage Bureau d'information du Canada Coordonnateur de l'accès à l'information

#### Tableau 7: Coût net du Programme pour 1998-1999

Total	(en milliers de dollars)
20 000,0	Dépenses brutes prévues
	Plus: Services fournis sans frais par d'autres ministères :
7,228	Installations fournies par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
£,75 <u>2</u>	Cotisations visant la part des employés des primes d'assurances et les coûts payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor
۲,087	
ZO 780,1	Coût total du Programme
1,087 02	Coût net du Programme
0.677.61	Coût net estimatif du Programme 1997-1998

Tableau 6: Ressources de programme par programme/secteur d'activité pour l'exercice budgétaire

Total 60	Information 60 —	ÉТР	(en milliers de dollars)
19 750	19 750	Fonction- nement	
250	250	Immobili- sations	
1	***	Subventions et Contributions	Budgétaires
20 000	20 000	Brutes- crédit	
		Postes législatifs*	
	1	Prêts, investissements et avances non budgétaires	
20 000	20 000	Dépenses brutes prévues	
		Moins: Recettes à valoir sur le crédit	
20 000	20 000	Dépenses nettes prévues	

aux dépenses de fonctionnement. Ne comprennent pas les postes non budgétaires ni les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés qui sont attribués

#### Renseignements financiers

#### Tableau 5 : Sommaire du Ministère - Articles courants de dépenses

20 000	20 000	101 61	Dépenses budgétaires nettes
750	250	720	anoitsailidomml
094 61	097 er	18881	Total des dépenses de fonctionnement
15031	15031	946 ÞI	
100	100	09	Autres subventions et paiements
009	009	097	Services publics, fournitures et approvisionnements
200	200	001	Achats de services de réparation et d'entretien
320	320	120	Pocstions
009 8	009 8ε	3 700	Services professionnels et spéciaux
000 ₺	000 Þ	978 6	Information
1811	1811	002	Transport et communications
			Biens et services
617 4	6174	978 £	
618	618	9/9	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés
3 800	006 ε <sub>z</sub>	3 300	Traitements et salaires
			Personnel
1999-2000 Prévues	Dépenses prévues 1998-1999	Prévision des dépenses 1997-1998¹	(en milliers de dollars)

Reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses prévues à la fin de l'exercice courant.

Sont inclus les traitements et salaires et autres coûts relatifs au personnel, tels que la rémunération des heures supplémentaires, des congés annuels accumulés, des congés de maternité, etc.

Est inclus le financement d'initiatives à l'appui du mandat du BIC et menées avec des particuliers, des groupes et des associations

## Tableau 3 : Équivalents temps plein (ÉTP) prévus par programme/secteur d'activité

09	09	99	91-jstoT
09	09	22	noitsmrotnl
1999-2000	1999 1999	noisiv <del>à</del> 19 8661-7661	Programme/ Secteur d'activité

## Tableau 4: Détails des besoins en équivalents temps plein

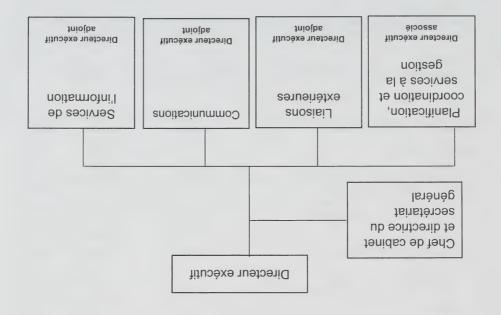
09	09	99	Total
11	11	01	000 08<
Þ	<b>7</b>	7	000 08 - 000 04
11	l l	6	000 04 - 000 09
8	8	8	20 000 - 90 000
8	8	8	40 000 - 20 000
<b>Z</b> I	21	<b>L</b> l	30 000 - 40 000
l l	ı	l	<30 000
			Échelle de salaires
uvèr9 1999-2000	uvà19 1999-	noisivėr9 8991-7991	(en milliers de dollars)

## Tableau 1 : Autorisations de dépenser - Sommaire du Ministère Partie II - Budget des dépenses

91661	20 000	Total de l'organisme	
947	618	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	(٦)
077 61	181 61	Dépenses du Programme	32
		Patrimoine canadien Bureau d'information du Canada	
Budget principal 1997-1998	Budget principal 1998-1999	(en milliers de dollars)	Crédit

#### Renseignements sur le personnel

#### Tableau 2: Structure organisationnelle



## Section IV: Renseignements supplémentaires

Partie II - Budget des dépenses Autorisations de dépenser - Sommaire du Ministère, Tableau 1:

#### Renseignements sur le personnel

Structure organisationnelle Tableau 2:

Equivalents temps plein prévus par programme/secteur d'activité

Détails des besoins en équivalents temps plein Tableau 3:

Tableau 4:

#### Renseignements financiers

Sommaire du Ministère - Articles courants de dépenses Tableau 5:

l'exercice budgétaire Ressources de programme par programme/secteur d'activité pour Tableau 6:

Coût net du programme pour 1998-1999 Tableau 7:

#### Autres renseignements

Références Tableau 8:

quotidiennement avec les Canadiennes et Canadiens dans l'ensemble du pays, le BIC fera en sorte que ses activités trouvent écho chez ceux-ci et revêtent une importance véritable à leurs yeux.

Grâce aux efforts déployés dans les domaines de la gestion financière, de l'administration, des ressources humaines, de la gestion de l'infrastructure et la que des méthodes et pratiques administratives en général, l'infrastructure et la culture organisationnelles du BIC gagneront en efficacité, ce qui devrait favoriser l'atteinte des objectifs de ce dernier.

On continuera à effectuer des recherches correspondant au mandat et aux orientations du BIC. On analysera le contexte public afin de dégager les tendances et les constantes se répercutant sur les secteurs d'activité du BIC. Au cours de la prochaine année, le BIC se penchera sur les domaines des communications et de la mobilisation des citoyens, afin de bien comprendre les facteurs déterminant l'efficacité des communications destinées au public et les moyens qui peuvent inciter les Canadiennes et Canadiens à participer pleinement à la vie publique.

On tâchera d'intensifier la coordination/liaison interministérielle avec les autres organismes fédéraux, dans le cadre du mandat du BIC. De plus, des réunions bipartites et interministérielles seront tenues pour communiquer les résultats des recherches du BIC ainsi que pour favoriser la collaboration horizontale et en débattre. Au cours de l'année à venir, on consolidera et intensifiera bien sûr les relations et les réseaux établis avec les représentants fédéraux dans la région de la Capitale nationale, mais on s'efforcera surtout de rehausser les liens noués avec ceux des autres régions du Canada, lesquels sont le plus près de la population, au jour le jour.

Au cours de l'année écoulée, le BIC a relevé certains domaines où il serait possible d'améliorer les liens entre le gouvernement et les citoyens. Par exemple, on envisage de présenter différemment le contenu des pages bleues dans les annusires téléphoniques locaux, de mieux coordonner les activités régionales de communication du gouvernement fédéral et de faire en sorte que le système actuel de lignes téléphoniques sans frais serve mieux les Canadiennes et Canadiens. Le secteur Planification, coordination et services à la gestion continuera de guider l'apport du BIC dans la conception d'un plan d'action axé sur la gestion de l'infrastructure commune du gouvernement en d'action axé sur la gestion de l'infrastructure commune du gouvernement en matière d'informatique et de gestion de l'information.

#### Résultats escomptés

La poursuite des efforts dans les domaines de la planification stratégique et de la gestion du rendement entraînera un accroissement de l'efficacité et de la convergence des activités.

Grâce aux projets visant à améliorer les communications entre le gouvernement et les citoyens, l'information sur le Canada sera plus facilement accessible aux Canadiennes et aux Canadiens.

Grâce au vaste réseau constitué au sein du gouvernement fédéral, le BIC pourra facilement repérer des partenaires avec qui collaborer pour réaliser son mandat. Il pourra également faire profiter les autres intervenants des connaissances et de l'expérience qu'il a acquises jusqu'à ce jour. En mettant l'accent sur les liens avec les représentants fédéraux dans les régions, qui interagissent

#### Résultats escomptés

Grâce aux activités de communication du BIC, les Canadiens et Canadiennes disposeront d'une information diversifiée au sujet du Canada, en provenance de nombreuses sources; il s'agira d'une information plus accessible, mieux coordonnée à la grandeur du gouvernement et généralement mieux adaptée à leurs besoins. Ainsi, les Canadiennes et Canadiens pourront mieux connaître leurs pays et leurs concitoyens.

#### Opérations

#### Objectifs

Ce service constitue la responsabilité première du secteur Planification, coordination et services à la gestion, lequel a quatre principaux objectifs à cet égard :

- gérer le processus de planification stratégique, pour le compte du BIC, en agissant comme chef de file et en proposant une vue d'ensemble afin qu'une approche stratégique, coordonnée et cohérente encadre les activités du BIC;
- effectuer des recherches et des analyses correspondant au mandat du BIC et contribuant à des initiatives précises;
- construire un réseau de liens de communication interministériels qui soient ouverts et durables, pour permettre au gouvernement d'agir et de communiquer avec les citoyens de manière bien coordonnée. En raison de ce rôle de coordination/liaison interministérielle, ce secteur constitue une passerelle vers les autres ministères et organismes fédéraux avec lesquels le BIC cherche à collaborer;
- fournir l'infrastructure interne nécessaire aux fonctions liées aux finances, à l'administration, aux ressources humaines et aux technologies de l'information.

#### Plans et stratégies clés

Le secteur Planification, coordination et services à la gestion animera des séances de planification à l'intention des divers échelons organisationnels et fournira régulièrement des avis stratégiques pour sider le BIC à mieux cibler ses priorités et à rectifier le tir, au besoin, en fonction des succès obtenus et des leçons tirées de l'expérience.

Par ailleurs, le BIC compte en particulier faire en sorte que les citoyens aient plus facilement accès aux programmes et services offerts par le gouvernement du Canada. Misant sur les nouvelles technologies mettant à la portée des particuliers de nouveaux moyens de communiquer avec leur gouvernement, le BIC, dans le cadre d'une stratégie multidirectionnelle, améliorera sa ligne téléphonique sans frais (1-800) et l'accès à l'Internet. Toutefois, comme ces perfectionnements technologiques ne sont pas accessibles à tous, le BIC verra à diffuser des publications répondant aux besoins réels des Canadiens et collaborera étroitement avec d'autres ministères et organismes pour maximiser collaborera étroitement avec d'autres ministères et organismes pour maximiser l'efficacité des foires et expositions organisées par le gouvernement fédéral dans l'efficacité des foires et expositions organisées par le gouvernement fédéral dans le but d'informer la population.

Les compressions budgétaires des dernières années rendent de plus en plus aouhaitable, voire nécessaire, la mise en oeuvre de projets de communication menés en partenariat suivant une approche pangouvernementale mieux coordonnée que par le passé. Il est démontré que des efforts concertés donnent de meilleurs résultats compte tenu des sommes investies et qu'ils ont souvent une portée et une incidence plus grandes que des tentatives isolées. C'est ainsi que le BIC a sidé des ministères à explorer de nouvelles possibilités qui n'auraient peut-être pas été envisagées. Cette approche horizontale permet au gouvernement, grâce aux efforts conjugués de divers ministères, de tirer parti d'occasions qui pourraient être restées hors de l'atteinte d'un ministère agissant d'occasions qui pourrait mentionner, à titre d'exemple, le cofinancement de projets de réalisation de films et d'édition. Le BIC compte bien poursuivre dans cette veine réalisation de films et d'édition. Le BIC compte bien poursuivre dans cette veine réalisation de l'année qui vient.

De plus, le BIC table sur les rapports qu'il a noués avec des communicateurs et des gestionnaires de programmes de l'ensemble du gouvernement. En canalisant les énergies et en déployant d'autres efforts pour intégrer davantage les communications gouvernementales, le BIC contribuera à en améliorer l'efficacité pour mieux répondre aux besoins et aux aspirations des Canadiens et Canadiennes. En général, le choix des mesures à prendre sera dicté par les possibilités qui se présenteront. Cependant, on prévoit d'ores et déjà mettre en oeuvre des activités s'adressant aux personnes âgées, aux jeunes, aux couvre des activités s'adressant aux personnes âgées, aux jeunes, aux châneurs et aux gens s'occupant de programmes d'échanges.

Les Services de l'information continueront à élaborer divers produits et outils d'information à l'intention du BIC et de l'appareil décisionnel du gouvernement. En suivant de près les comptes rendus des médias, en analysant les tendances et en surveillant l'évolution des diverses questions d'intérêt, ils aideront à déterminer des mesures éventuelles et des domaines prioritaires.

Il mettra en oeuvre des projets pilotes destinés à rassembler les Canadiennes et Canadiens pour qu'ils collaborent à des activités concrètes susceptibles d'élargir leur connaissance du Canada et de leurs concitoyens.

En outre, il s'associera à des acteurs de la scène locale, régionale et nationale pour soutenir l'élaboration de programmes communautaires qui visent des résultats bien précis correspondant aux priorités à l'échelle locale, régionale et nationale et qui favorisent la participation civique ainsi que la mise en commun des connaissances et de l'expérience.

#### Résultats escomptés

Les activités du secteur Liaisons extérieures se traduiront par l'expansion des réseaux et des partenariats, ce qui rassemblera un grand nombre de Canadiens et de Canadiennes et en amènera beaucoup à mieux connaître leur pays et à le renforcer. Les rapports entre les citoyens canadiens s'en trouveront également accrus et renforcés.

#### Communications

#### Shjectifs

Le secteur Communications et celui des Services de l'information contribuent tous deux à ce service, qui comprend foute une gamme d'activités de communication et de marketing (planification, publicité, publication, production de documents filmés et audiovisuels, commandite, relations parlementaires et relations avec les médias, information du public, etc.) La plupart de ces activités sont menées en collaboration avec d'autres instances fédérales et partenaires des secteurs privé et bénévole.

#### Plans et stratégies clés

Le BIC fera le nécessaire pour que les Canadiennes et Canadiens en viennent à mieux connaître et apprécier leur pays, sa population et son histoire. Ainsi, on enrichira le contenu du site Internet (InfoCan) et des fiches documentaires du BIC. On élaborera du matériel didactique à l'intention des jeunes et des enseignants afin qu'ils en apprennent davantage au sujet de leur pays. En outre, le BIC continuera d'appuyer le programme Attractions Canada, qui fait découvrir aux Canadiennes et Canadiens des lieux et des événements d'un bout à l'autre du pays. Ce programme se réalise grâce à la participation de partenaires du gouvernement fédéral, de diffuseurs et d'autres collaborateurs. Pour sensibiliser davantage la population aux événements dignes d'intérêt, on ajoutera cette davantage la population aux événements dignes d'intérêt, on ajoutera cette année au site InfoCan un calendrier des divers événements à surveiller.

Ces orientations stratégiques de première importance guident la planification, la conception, l'élaboration et l'exécution des activités à venir du BIC. Ses plans et stratégies clés ainsi que les résultats attendus pour l'exercice 1998-1999 de chacun de ses trois services sont énoncés ci-après.

#### Liaisons extérieures

#### **Objectifs**

Ce service, qui vise à susciter la participation des Canadiennes et Canadiens au renforcement du Canada, incombe principalement au secteur Liaisons extérieures.

Grâce aux partenariats, nouveaux ou pas, qu'il cible, conçoit, élabore et appuie et qui le lient à des particuliers et à des groupes provenant des secteurs public, privé et bénévole, ce secteur cherche à favoriser la collaboration, la confiance, le respect et la compréhension mutuelle chez les citoyens et à leur faire prendre conscience de ce que les Canadiennes et Canadiens ont réalisé et peuvent encore accomplir ensemble.

Ce secteur s'efforce de rassembler les Canadiennes et Canadiens autour de projets concrets et de les amener à mettre en commun leurs idées, leurs connaissances et leur expérience et à approfondir leur connaissance du Canada et de leurs concitoyens.

Le secteur Liaisons extérieures a trois principaux objectifs :

- · renforcer les liens qui unissent la population, le gouvernement et le pays;
- inciter et engager les Canadiennes et Canadiens à soutenir l'unité nationale en leur proposant des activités d'édification du pays qui aient une importance véritable pour eux;
- soutenir, par des contributions financières, par la mise en place de réseaux, d'une infrastructure de logistique et d'information, une vaste gamme de mesures et de partenariats susceptibles de contribuer à l'unification du pays.

#### Plans et stratégies clés

Le secteur Liaisons extérieures misera sur les relations et les réseaux établis avec les secteurs public, privé et bénévole, en vue d'étendre et d'accroître les partenariats et les autres liens noués entre les citoyens canadiens et d'amener ces derniers à participer à des activités visant à renforcer le Canada.

#### Fournir aux Canadiennes et Canadiens de l'information sur le Canada

Lors de sa mise sur pied, le Bureau d'information du Canada (BIC) s'est vu confler un seul secteur d'activité: fournir aux Canadiennes et Canadiens de l'information sur le Canada afin de contribuer à approfondir la connaissance que les Canadiennes et Canadiens ont de leur pays et de leurs concitoyens. Il recourt pour ce faire à trois services: liaisons extérieures, communications et communications, qu'il confie à ses quatre secteurs - Liaisons extérieures; Communications, Gervices de l'information; Planification, coordination et services à la gestion. Le BIC cherche à aider les Canadiennes et Canadiens à en apprendre davantage sur leur pays, à mieux connaître leurs concitoyens et à contribuer activement au renforcement du Canada par une action individuelle et collective. Les activités du BIC confirment l'engagement du gouvernement du Canada d'appuyer ces mesures dans une perspective nationale bien coordonnée.

À la lumière des connaissances et de l'expérience qu'il a acquises jusqu'à présent, le BIC a pu cerner deux grandes orientations stratégiques qui guideront ses activités au cours de l'année à venir :

Communiquer plus efficacement;

Mobiliser les Canadiennes et Canadiens.

Rehausser l'efficacité des communications entre les citoyens, c'est aussi permettre à ces derniers de mieux se connaître et se comprendre et d'apprécier les valeurs et les croyances qu'ils ont en commun. De même, en rendant plus efficaces les communications entre le gouvernement du Canada et les citoyens, on aide les Canadiennes et Canadiens à se faire une meilleure idée du fonctionnement du Canada. Le BIC aide le gouvernement à améliorer la manière dont il communique avec les Canadiennes et Canadiens, c'est-à-dire qu'il leur fournit de l'information de façon à ce qu'elle leur soit utile et qu'elle présente pour eux une pertinence dans leur quotidien.

En outre, le BIC cherche à mobiliser les Canadiennes et Canadiens par des moyens qui aient une importance véritable à leurs yeux et à les rapprocher de leurs concitoyens et de leur pays. Il compte ainsi intensifier la confiance, le respect et le civisme, dont une société prospère et unie est tributaire. À cette fin, le BIC tend la main à ceux et celles qui souhaitent contribuer à l'édiffication d'un Canada meilleur et il leur prête main-forte.

## Section III: Plans, priorités et stratégies

## A. Résumé des plans, priorités et stratégies clés

ation du Canada (BIC) ens de l'information sur le Canada	
attestés par :	ésultats clés :
<ul> <li>des partenariats favorisant la coopération, la confiance, le respect et la compréhension mutuelle, parmi la population canadienne</li> <li>la participation des Canadiennes et des Canadiens à des activités axées sur l'édification du pays</li> </ul>	es occasions permettant de s'engager ctivement à découvrir le Canada et à le andre plus fort
<ul> <li>la portée et l'incidence des activités du BIC sur les participants et sur certains publics cibles</li> <li>l'accès aux renseignements sur le Canada, γ compris les programmes et services offerts par le gouvernement du Canada</li> </ul>	es renseignements sur le Ganada et sur le ble du gouvernement fédéral
<ul> <li>mise en application et observation de saines pratiques de gestion</li> <li>respect des règlements régissant la gestion des ressources humaines, financières, contractuelles et autres</li> <li>mise en oeuvre de méthodes et de systèmes internes efficients</li> </ul>	e culture et une infrastructure ganisationnelles efficaces et efficientes

#### C. Plan de dépenses

#### Bureau d'information du Canada

#### Plan de dépenses

20 780	20 780	677 er	Soût net - Ministère
084	087	829	Plus : Coût des services fournis par d'autres ministères
20 000	20 000	101 61	Dépenses nettes de programme
20 000	20 000	101 61	Dépenses brutes de programme
Dépenses 1999-2000	Dépenses prévues 1998-1999	Prévision des dépenses 1997-1998*	(en milliers de dollars)

9

Reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses prévues à la fin de l'exercice courant.

#### Section II: Vue d'ensemble du Ministère

#### A. Mandat, rôles et responsabilités

Le 9 juillet 1996, le gouvernement du Canada a mis sur pied le Bureau d'information du Canada (BIC), par le décret 1996-1066. Ce faisant, il donnait suite à l'engagement qu'il avait pris dans le discours du Trône de 1996 de proposer des mesures pour aider les Canadiennes et Canadiens à « découvrir leur pays ». Le Ministère figure à l'annexe I.1 de la Loi sur la gestion des finances publiques.

Le Bureau d'information du Canada a été mis sur pied afin de contribuer à approfondir la connaissance que les Canadiennes et Canadiens ont de leur pays et de leurs concitoyens, c'est-à-dire :

- le gouvernement du Canada grâce aux programmes et services qu'il a mis en place pour répondre à leurs besoins;
- les inciter à échanger leurs idées et à mettre leur expérience en commun, en allant au-devant des groupes et des particuliers et en nouant avec eux des partenariats.

S'il est vrai que tous les ministères fédéraux informent les Canadiennes et Canadiens sur les politiques et mesures qui tombent dans leur champ d'activité respectif, le BIC constitue quant à lui une source de renseignements généraux sur le Canada, outre qu'il facilite et coordonne certaines activités de communication du gouvernement. Le BIC mène son action en partenariat avec d'autres instances gouvernementales et non gouvernementales ainsi qu'avec de simples citoyens.

#### B. Objectif

Le BIC renforcera chez les Canadiennes et les Canadiens le sentiment d'appartenir à un pays moderne et dynamique, et il mettra en lumière le rôle que joue le gouvernement du Canada ainsi que le renouvellement de la fédération.

#### DÉCLARATION DE LA DIRECTION Un rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 1998-1999 du Bureau d'information du Canada.

A ma connaissance, les renseignements qui y sont contenus :

- décrivent fidèlement le mandat, les plans, priorités, stratégies et résultats clés escomptés de l'organisation;
- sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les Lignes directrices pour la préparation du rapport sur les plans et les priorités;
- sout complets et exacts;
- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion.

Je suis en outre satisfait des méthodes d'assurance de la qualité qui ont servi à la production du RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie ce document et qui sert à rendre compte des résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs mis à contribution.

Roger Collet, directeur exécutif

## Section I: Messages

#### A. Message du directeur exécutif

Le Bureau d'information du Canada (BIC) a pour mandat de renseigner les Canadiennes et Canadiens sur leur pays et de les aider à mieux le connaître. Beaucoup d'autres partagent avec nous cette responsabilité et cet objectif, beaucoup d'autres qui ont aussi à coeur de renforcer le sentiment d'appartenance à ce pays qui est le nôtre.

En mettant le BIC en place, le gouvernement du Canada a donné suite à l'engagement exprimé dans le discours du Trône de 1996, c'est-à-dire d'instituer des mesures visant à sider les Canadiennes et Canadiens à « découvrir leur pays ». Depuis son entrée en service, en septembre 1996, le BIC a lancé des projets d'information et a piloté des programmes d'échanges afin d'amener les Canadiennes et Canadiens à en apprendre davantage sur leur pays et sur leurs concitoyens.

Le BIC est allé au-devant des secteurs privé et bénévole, en mettant en oeuvre des façons inédites de s'acquitter de son mandat. Par exemple, le programme Attractions Canada recourt à tout un ensemble de médias pour inciter la population canadienne à découvrir l'histoire et le patrimoine de son pays au fil des multiples attraits et trésors qu'il recèle. De grandes institutions et de petites entreprises, des journaux de l'Est, comme de l'Ouest, ainsi que des diffuseurs privés de tout le pays travaillent tous ensemble - pour plusieurs il s'agit d'une première - pour promouvoir le Canada.

Le BIC s'emploie aussi, de concert avec ses partenaires, à se doter des moyens de rapprocher - au sens premier du terme - les citoyens canadiens. Grâce aux programmes d'échanges qu'il pilote, le BIC aide les Canadiennes et Canadiens à trouver de l'emploi et à partager leur savoir-faire tout en nouant des liens et en mettant leur expérience en commun. Dans le cadre de ces programmes, d'autres ministères, tels que celui du Patrimoine canadien, ainsi que des partenaires du secteur privé, dont la Banque royale du Canada, et des organismes communautaires, entre autres la Chambre de commerce du Canada et la Fédération canadienne des municipalités, ont control et commerce du BIC afin de concevoir des façons novatrices de rapprocher joint leurs efforts à ceux du BIC afin de concevoir des façons novatrices de rapprocher es citoyens canadiens.

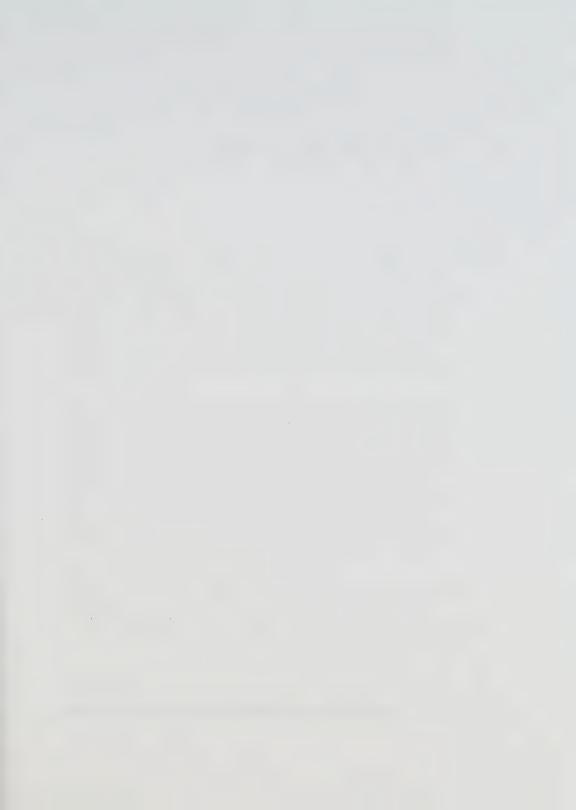
Que ce soit dans le cadre d'un programme élargi d'Info-Foires à l'intention des petites en entreprises et des jeunes ou par le biais de films et de cérémonies spéciales en l'honneur de notre patrimoine, le BIC oeuvre avec ses partenaires afin de contribuer à approfondir la connaissance qu'ont les Canadiennes et Canadiens de leur pays et de leurs concitoyens. Le BIC tire parti des constats qui se dégagent de la vaste gamme de leurs concitoyens. Le BIC tire parti des constats qui se dégagent de la vaste gamme de ses activités pour aider les ministères et organismes fédéraux à appuyer des mesures en ce sens.

Le directeur exécutif,

Roger Collet

## Table des matières

ל: Renseignements supplémentaires ו	VI noitos
6 sumé des plans, priorités et stratégies clés  fails par secteur d'activité et service  Fournir aux Canadiennes et Canadiens de l'information  Sur le Canada  Lisisons extérieures  Communications  9  Opérations	
: Plans, priorités et stratégies	Section III
ndat, rôles et responsabilités	A. Ma B. Obj C. Pla
Vue d'ensemble du Ministère	Section II:
ssage du directeur exécutif	A. Me
Messages	Section I:



# Message de la Ministre du Patrimoine canadien

C'est avec grand plaisir que je vous présente le Rapport sur les plans et priorités du Bureau d'information du Canada pour la période de planification de 1998-1999 à 2000-2001. Le Bureau d'information du Canada est un élément clé du portefeuille du Patrimoine canadien et occupe une place importante dans notre mission - bâtir un Canada fier et fort de son patrimoine.

Tous les Canadiens bénéficient, directement ou indirectement, des efforts du ministère, des organismes et des sociétés d'État qui constituent le Portefeuille du Patrimoine canadien. De concert, ces organismes apportent leur appui au développement de la vie culturelle et sportive au Canada, à la participation et à l'équité au sein de la société canadienne, au renforcement de la dualité linguistique et du patrimoine multiculturel du pays, à l'enrichissement de la vitalité des communautés minoritaires de langue officielle, à une meilleure vitalité des communautés minoritaires de langue officielle, à une meilleure compréhension des droits de la personne, au respect de l'obligation de rendre compte du secteur public, et à la préservation de la richesse et de la beauté des parcs et des lieux historiques nationaux ainsi que de notre patrimoine national.

À titre de ministre responsable de ce Portefeuille, mon travail consiste à renforcer le sentiment d'appartenance à la communauté canadienne. Il faut notamment favoriser l'expression de notre fierté à l'égard du Canada; encourager la participation et la contribution à la vie de notre société; assurer l'accès aux moyens d'expression canadiens et à nos espaces communs; et protéger notre patrimoine. Le Bureau d'information du Canada et le Portefeuille du Patrimoine canadien sont fiers de s'être vu confier une mission aussi importante pour la prospérité et l'unité du Canada; nous sommes heureux de continuer à nous consacrer à cette tâche importante au moment où nous entrons dans le nouveau millénaire.

Shir Gpp

Sheila Copps Ministre du Patrimoine canadien



Bureau d'information du Canada

Approuvé par:

Budget des dépenses 1998-1999 Un rapport sur les plans et les priorités

Sheila Copps
Ministre du Patrimoine canadien

#### Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie II, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les résultats qui sont exposés dans le Rapport sur les plans et les priorités.

 $\odot$  Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1998

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la

poste auprès des Editions du gouvernment du Canada — TPSGC

Ottawa (Canada) K1A 0S9

No de catalogue BT31-2/1999-III-103

ISBN 0-660-60518-X





# Bureau d'information du Canada

Budget des dépenses 1998–1999

Partie III - Rapport sur les plans et les priorités

Canada



# **Canada Labour Relations Board**

1998–99 Estimates

Part III - Report on Plans and Priorities

Canadä

#### **The Estimates Documents**

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The Report on Plans and Priorities provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The Departmental Performance Report provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring Report on Plans and Priorities.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1998

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1999-III-28

ISBN 0-660-60463-9



## Canada Labour Relations Board

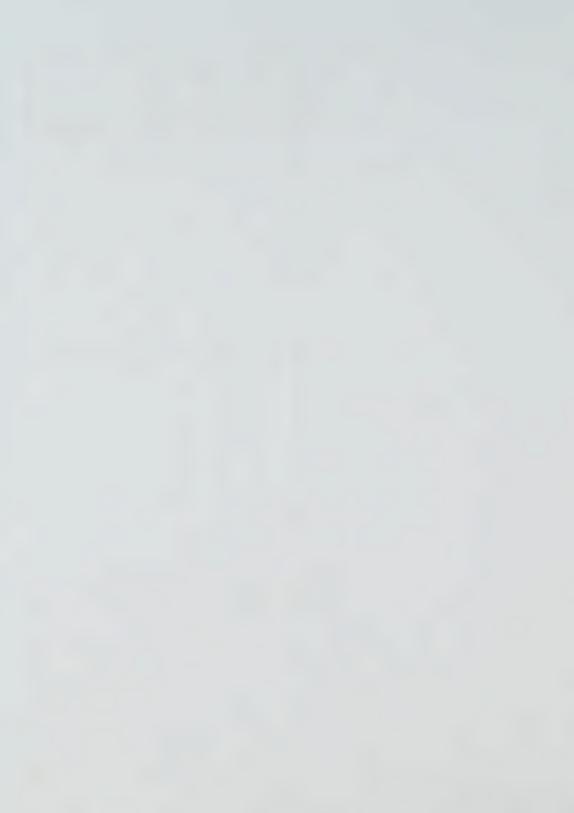
1998-99 **Estimates** 

Report on Plans and Priorities

Approved:

Laurence MacAulay

Honourable Lawrence MacAulay Minister of Labour



#### **Table of Contents**

Section I: Message	
Management Representation Statement	. 1
Section II: Departmental Overview	
A. Mandate, Roles and Responsibilities	. 2
Section III: Plans, Priorities and Strategies	
A. Summary of Key Plans, Priorities and Strategies	
Section IV: Supplementary Information	
Table 1: Spending Authorities	. 9
Personnel Information	
Table 2: Organization Structure	. 10
Capital Projects Information	
Table 3.1: Capital Spending by Program and Business Line	. 10
Additional Financial Information	
Table 4: Departmental Summary of Standard Objects by Expenditure  Table 5: Program Resources by Program and Business Line for the Estimates Year	
Table 6: Details of Transfer Payments by Program and Business Line Table 7: Details of Revenue by Program Table 8: Net Cost of Program Table 9: Revolving Fund Financial Statements	. 12 . 13 . 13
Table 10: Loans, Investments and Advances by Business Line	. 13

Table 11:	Tax Expenditures	3	
Other Information			
	Listing of Statutes and Regulations		

#### Index

## Section I: Message

#### Management Representation Statement

#### MANAGEMENT REPRESENTATION Report on Plans and Priorities 1998-1999

I submit, for tabling in Parliament, the 1998-99 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canada Labour Relations Board.

To the best of my knowledge, the information:

- Accurately portrays the Board's mandate, plans, priorities, strategies and expected key results of the organization;
- Is consistent with Treasury Board policy, instructions, and the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities*;
- · Is comprehensive and accurate;
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

Jocelyne Cormier Acting Executive Director February 18, 1998

## Section II: Departmental Overview

#### A. Mandate, Roles and Responsibilities

The Constitution Act, 1867, provides that provincial jurisdiction extends over "Property and Civil Rights", meaning that the negotiation of collective agreements containing the terms and conditions of employment for employees are regulated by the provinces. The constitution, however, assigns exclusive jurisdiction to Parliament over specific sectors of the economy, and as such, it has seen fit to enact laws regulating employment matters within those sectors that have been constitutionally reserved to it. These laws are contained in the *Canada Labour Code* which is divided into three parts:

Part I - Industrial Relations

Part II - Occupational Safety & Health

Part III - Labour Standards

Part I of the *Code* sets out the terms upon which trade unions may acquire the right to represent employees in the negotiation of collective agreements with their employer. It also delineates the process in which bargaining lawfully takes place and provides remedies to counter infractions committed by any party subject to the *Code*'s provisions. The *Code* establishes the Canada Labour Relations Board as an administrative tribunal vested with quasi-judicial powers. Its mandate is to administer Part I of the *Canada Labour Code* and some sections of Part II in accordance with Parliament's consideration, expressed in the Preamble to the *Code*, that "... the development of good industrial relations to be in the best interests of Canada in ensuring a just share of the fruits of progress to all; ..."

#### • Organization and Program Composition

The Board is comprised of one Chairperson and five Vice-Chairpersons, each appointed by the Governor in Council to ten-year terms, and eight Members, appointed to five-year terms. The Chairperson is the Chief Executive Officer and Deputy Head of the Board. The Board sits in three-person panels chaired by the Chairperson or a Vice-Chairperson to decide applications and adjudicate unfair labour practice complaints that are properly before it. The exercise of the Board's powers and duties under the *Code* constitutes its sole program.

Program delivery is accomplished through two service lines, adjudicative and operational:

- (1) the adjudicative service line is comprised of Governor in Council appointees (GICs) whose mandate is to administer the *Code*'s provisions. This entails the development and application of policies through which rights are conferred upon parties who engage in collective bargaining. GICs also adjudicate differences that arise between bargaining agents and employers that could not be resolved at the regional office level. Adjudication is accomplished by Board panels who decide cases on the basis of the parties' written submissions and detailed investigation reports in 86.6% of all cases. The remainder are decided after the holding of public hearings at which the parties produce evidence and submit arguments in support of their respective positions. Board decisions are always issued in writing. When reasons for decision are issued, they are subsequently published in both official languages for the benefit of the labour relations community at large;
- (2) the operational service line, which is comprised of a network of regional offices located in Dartmouth, Montréal, Ottawa, Toronto and Vancouver, with a suboffice in Winnipeg, is responsible for the processing of applications, complaints and references filed by the Board's clientele. Labour relations officers hold mediation/conciliation sessions with the parties and conduct investigations of applications and complaints that enable the Board to adjudicate cases without holding public hearings.

The Board's Headquarters is located in the National Capital Region. Its internal operations are headed by an Executive Director who reports directly to the Chairperson. The newly-created Client Services branch reports to the Executive Director while the Legal Services branch reports to the Chairperson. The regional offices also report directly to the Chairperson with respect to case processing.

The Client Services branch came about as a result of the merger of the Operations branch and the Program Management & Administrative Services branch. The Operations unit oversees the regional offices and is responsible for the case processing cycle. To that end, it maintains a computerized case management and information retrieval system for the use of investigating officers and Board members. Operations also provides support services to Board panels to ensure timely disposition of the Board's caseload. The unit's services constitute the front line of program delivery to the Board's clientele: mediation of labour relations disputes, dispensation of expert information and advice on the *Code*'s provisions and the Board's jurisprudence; and intervention into volatile situations such as unlawful strikes and lockouts.

Other units comprised in the Client Services branch include: Informatics, Finance, Communications and Human Resources, Recorded Information Management, Program Management & Review, and the Research and Reference Centre, which

functions as a legal library, serving the Board, other government departments (through common-services arrangements) and the general public.

The Legal Services branch provides legal assistance as required by the Board and its various directorates and services. The Director of Legal Services directs a staff of two legal counsel, a legal researcher and an administrative assistant for this purpose. The branch also acts as the Board's legal counsel in most judicial review proceedings.

# B. Financial Spending Plan

(\$ thousands)	Forecast Spending 1997-98*	Planned Spending 1998-99	Planned Spending 1999-00	Planned Spending 2000-01
Gross Program Spending: Adjudication	8,901	8,906	8,687	8,687
Less: Revenue Credited to the Vote	0	0	0	0
Net Program Spending	8,901	8,906	8,687	8,687
Less: Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund	5	5	5	5
Plus: Cost of Services Provided by other Departments	2,601	2,593	2,593	2,593
Net cost of the Department	11,497	11,494	11,275	11,275

<sup>\*</sup> Reflects best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

## Section III: Plans, Priorities and Strategies

#### A. Summary of Key Plans, Priorities and Strategies

The plans, priorities and strategies of the Canada Labour Relations Board will be established under the direction of the new Chair, whose appointment is effective March 16, 1998, and are contingent upon the adoption of Bill C-19, *An Act to amend the Canada Labour Code (Part I) and the Corporations and Labour Unions Returns Act and to make consequential amendments to other acts.* This proposed legislation provides for a representational board, new processes and time limits, more discretion in determining whether a hearing must be held and potential for regionalization.

Important initiatives have already been undertaken in response to the *Review on Part I of the Canada Labour Code*, and in preparation for a new legislative framework. On April 1st, 1998 new case management practices will be implemented within the Client Services branch. Accountability for case management will rest with case management teams in the Board's headquarters and regional offices. Not only will this new structure ensure more efficient case processing, it will also enable the regionalization of hearing support services, an initiative that is expected to reduce time and money spent on travel for hearing support, and that sets the stage for further regionalization.

Other initiatives of an administrative nature will also be implemented, as planned, by the end of the 1997-98 fiscal year. Headquarters staff will have been reduced by 25%, and as a result, each and every work unit will be challenged to review their operations and to ensure that diminishing resources are used effectively and efficiently. Increased emphasis will be placed on the information and communications functions through the establishment of a 1-800 public enquiries service line across Canada. Studies will continue to determine whether technological tools such as document scanning, electronic filing systems and video-conferencing would constitute cost-effective initiatives.

In the fall of 1997, regional and adjudicative performance standards were established. These are the standards against which performance will be measured in the Performance Report, to be published in the fall of 1998.

In spite of the rather unique circumstances in which the CLRB is currently operating, initiatives aimed at restructuring the Board's operations from a client service perspective, and from the perspective of new legislation, are continuing. However, further reforms of the Board's program and operations, and the development of plans, priorities and strategies in this regard must await the arrival of the newly appointed Chair and Chief Executive Officer.

## **Investigation and Mediation Performance Statistics**

Type of Activity	Regional Time Frame	% Completed Within Time Frame
Revocations	56 Days	70%
Certifications	56 Days	70%
Single Employer/Sale of Business	90 Days	50%
Duty of Fair Representation / Hiring Hall Complaints	120 Days	50%
Withdrawal/Settlement Rate on all Complaints is to be Used as a Measurement		50%
Priority Cases	30 Days	100%
Bargaining Unit Amendments	56 Days	70%
Unlawful Strikes	N/A	N/A

# Adjudicative Performance Standards (Proposed)

Non-Hearing Files	Ave	erage	Me	dian
	Cert	ULPC	Cert	ULPC
Ready to Meet	10	10	10	10
Ready to Disposed	10	25	10	25

Hearing Files	Ave	erage	Me	dian
	Cert	ULPC	Cert	ULPC
Ready to Meet	N/A	N/A	N/A	N/A
Ready to First Day of Hearing	70	70	60	60
Last Day of Hearing to Disposed	90	90	90	90
Ready to Disposed	160	160	150	150

## **Planned Spending**

(\$ thousands)	Forecast Spending 1997-98	Planned Spending 1998-99	Planned Spending 1999-00	Planned Spending 2000-01
Gross Expenditures	8,901	8,906	8,687	8,687
Less: Revenue Credited to the Vote	0	0	0	0
Total Net Expenditures	8,901	8,906	8,687	8,687

# Section IV: Supplementary Information

Table 1: Spending Authorities - Ministry Summary Part II of the Estimates

Vote	(thousands of dollars)	1998-99 Main Estimates	1997-98 Main Estimates
25	Operating expenditures	7,728	7,927
	Total Program	7,728	7,927
(S)	Contributions to employee benefit plans	1,178	974
	Total budgetary	8,906	8,901
	Total Program	8,906	8,901
	Total Department	8,906	8,901

**Table 2: Organization Structure** 

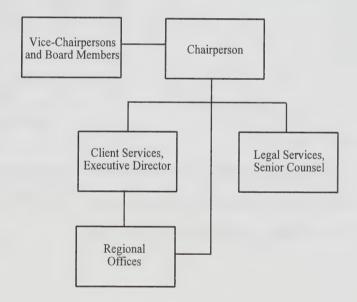


Table 2.1: Planned Full Time Equivalents (FTEs) by Program and Business Line

	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
	107	97	97	97
Total	107	97	97	97

Table 2.2 Details of FTE Requirements

(\$ dollars)	Forecast 1997-98	Planned <b>1998-99</b>	Planned 1999-00	Planned 2000-01
Salary Ranges				
<30,000	25	16	16	16
30,000-40,000	31	32	32	32
40,000-50,000	10	10	10	10
50,000-60,000	17	13	13	13
60,000-70,000	4	7	7	7
70,000-80,000	5	3	3	3
>80,000	15	16	16	16
Total	107	97	97	97

#### **Capital Projects Information**

Table 3.1: Capital Spending by Program and Business Line - not applicable

Table 3.2: Capital Projects by Program and Business Line - not applicable

Table 3.3: Status of Major Crown Projects - not applicable

Table 4: Departmental Summary of Standard Objects of Expenditure

(\$ thousand)	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
Personnel				
Salaries and wages	5,732	5,608	5,617	5,617
Contributions to employee benefit plans	974	1,178	1,180	1,180
	6,706	6,786	6,797	6,797
Goods and services				
Transportation and communications	975	950	800	800
Information	53	35	35	35
Professional and special services	800	780	700	700
Rentals	100	100	100	100
Purchased repair and maintenance	76	60	60	60
Utilities, materials and supplies	170	170	170	170
Other subsidies and payments	15	19	19	19
Construction and/or acquisition of machinery and equipment	6	6	6	6
and equipment				
	2,195	2,120	1,890	1,890
Total Operating	8,901	8,906	8,687	8,687
Capital	0	0	0	0
Gross budgetary expenditures	8,901	8,906	8,687	8,687
Less: Revenues credited to the Vote	0	0	0	0
Net budgetary expenditures	8,901	8,906	8,687	8,687
Non-budgetary (LIAs)	0	0	0	0
Total	8,901	8,906	8,687	8,687

Table 5: Program Resources by Program and Business Line for the Estimates Year

(\$ thousands)			Budgetary					
							Less:	
						Gross	Revenue Credited	Net
				Grants and Gross	Gross	Planned	to the	Planned
	FTE	FTE Operating* Capital	Capital	Contributions	Voted	Spending*	Vote	Spending
Program Expenditures	6	906'8 26	0	0	8,906	8,906 8,906	0	8,906
Total	46	906'8 46	0	0	8,906	8,906 8,906	0	8,906

<sup>\*</sup> Includes contributions to Employee Benefit Plans

Table 6: Details of Transfer Payments by Program and Business Line - not applicable

Table 7: Details of Revenue by Program - 5K deposited to the CRF

Table 8: Net Cost of Program(s) for 1998-99

(\$ thousands)	Program	Total
Gross Planned Spending	8,906	8,906
Plus: Services Received without Charge		
Accommodation provided by Public Works and		
Government Services Canada (PWGSC)	2,263	2,263
Contributions covering employees' share of insurance premiums and costs paid by TBS	210	210
Cheque issue and other accounting services received	319	319
without charge from Public Works and Government		
Services Canada	11	11
	2,593	2,593
Total Cost of Program	11,499	11,499
Less:		
Revenue Credited to the Vote	0	0
Revenue Credited to the CRF	5	5
	5	5
Net Cost of Program	11,494	11,494
1997-98 Estimated Net Program Cost	11,497	11,497

Table 9: Revolving Fund Financial Statements - not applicable

Table 10: Loans, Investments and Advances by Business Line - not applicable

Table 11: Tax Expenditures - not applicable

#### Other Information

#### Table 12: Listing of Statutes and Regulations

#### Statutes and Regulations Currently in force

Canada Labour Code (Part I -

R.S.C. 1985, c.L-2

Industrial Relations)

Canada Labour Code (Part II - Occupational Safety and Health)

R.S.C. 1985, c.L-2

#### Table 13: References

Canada Labour Relations Board 4th Floor, West Tower 240 Sparks Street Ottawa, Ontario K1A 0X8

Telephone: (613) 996-9466 Facsimile: (613) 947-5407 E-mail: clrbccrt@istar.ca

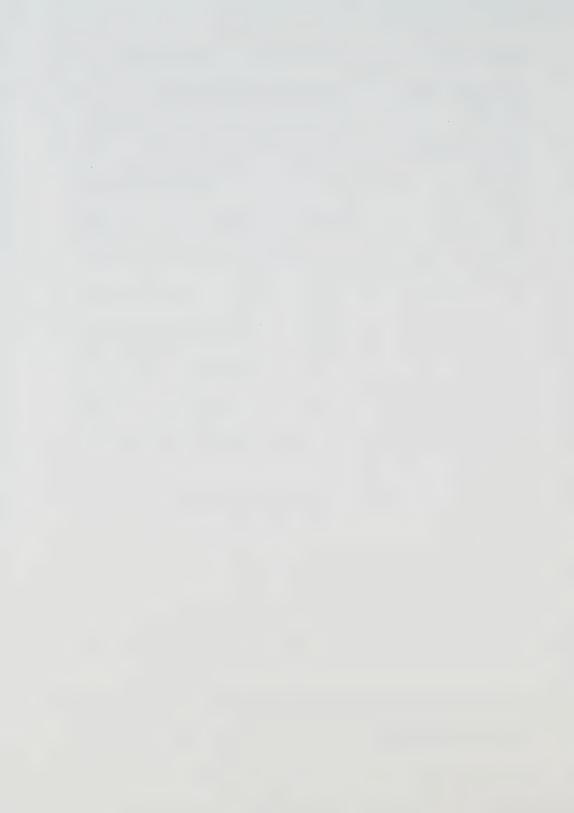
Internet Site: http://home.istar.ca/~clrbccrt

#### Publication:

Canada Labour Relations Board Annual Report

#### Index

Canada Labour Code																				2	,	6,	14
key plans	 																			,			6
mandate	 																					2	, 3
organization	 																					2	, 9
performance statistics																							7
priorities	 					٠												٠	٠				6
program	 										2,	3	3,	5	,	6,	9	,	1(	),	1	2,	13
publication	 																						14
references	 																						14
regulations	 																						14
responsibilities	 																						2
roles	 																						2
strategies	 	 																					6





#### xəpuI

9	٠	٠	٠	٠	٠	٠		•							٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	•	٠		۰	٠	٠	٠	٠	۰	۰	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠		•				۰	٠	Sŧ	ii	ξģ	gę	LI:	S
L	٠	•	٠	٠	٠	٠	•								•	٠	٠	•	٠	٠	•	٠	•			•	٠		٠	٠	٠	٠	•	ļ	ua	)U	ua	p	u	ıe	( <del>(</del>	Į	J	ns	3	SE	n	b	118	ij	ęg	S
7		•	٠	•	٠	٠	•	•									•		٠	٠	٠	٠	•	•		٠	٠	٠	٠	٠	•	٠	٠	٠	٠	•	٠	٠	٠			•								Э	Ιô	I
7	٠	٠	٠	٠	•	•									٠	٠	٠	٠	٠	٠	•					٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠		٠	٠	٠				•	S	)	ļij	[[(	ap	St	10	d	se	L
11	[	•	٠	٠	٠	٠	٠	۰							٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠			 •	٠	۰	٠	٠	٠	•	٠	٠	٠	٠	۰	٠	٠		•		۰				1	u	əτ	uə	Ιį	gé	L
71	[	۰	٠	٠	٠	۰	•								۰	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	۰		 ٠	٠	۰	٠	٠	۰	٠	٠	٠	٠		٠	٠	٠	٠			•			•	S	Э:	ou	Э.	ιĄ	Ìè	L
71		٠	•	٠	٠										٠	٠		٠			٠				 •		٠	٠		٠	٠		٠		٠	٠		٠								u(	)Į:	g	oi.	[9	n	ď
٤1	[ "	7	I	'(	][	6	6	"(	)	'S	. (	ξ,	6	7	٠	۰	٠	۰	۰	٠	•	•	٠			٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	•	٠	٠	•	٠		•		•					ST.			
9	٠		٠	٠	٠													٠	٠						 ٠	٠		٠	٠	٠	٠					٠											S	;ę:	ļIJ	0	IJ	d
9	٠		٠		٠												•	٠	٠		٠	٠			 ٠	٠																			•				S	uı	el	d
6	7,		٠	٠	•	•	•								٠	٠	٠	٠		٠					 ٠			٠	٠	۰	٠	٠	٠		٠		٠					•			u	01	ļE	S	ıu	g	31	0
E	٠,		٠	٠	٠	٠									٠	٠	٠		٠							٠		٠				٠				٠	٠											11	3p	uı	er	u
τI	. 6	9	6,	7											٠	٠									 ٠	٠	٠	٠			٠	٠	٠	٠	۰	71	D	11	21.	1	nı	b	u	21	p	n	ur	2	9	p	0:	)

#### Autres Informations

Tableau 12: Liste des lois et des règlements

Lois et règlements en vigueur

Code canadien du travail (Partie I - L.R.C. (1985), c.L-2. Relations du travail)

Code canadien du travail)
Sécurité et santé au travail)

#### Tableau 13 : Références

Conseil canadien des relations du travail 4° étage ouest 240, rue Sparks Ottawa (Ontario) K1A 0X8

Téléphone : (613) 947-5407 Télécopieur : (613) 947-5407

Courrier électronique : clrbccrt@istar.ca Site Internet : http://home.istar.ca/~clrbccrt

#### Publication:

Rapport annuel - Conseil canadien des relations du travail

Tableau 8: Coût net du programme pour 1998-1999

L67 II	Coût net estimatif du Programme en 1997-1998
t6t II	Coût net du Programme
S	
ς	Recettes à valoir sur le Trésor
0	Recettes à valoir sur le crédit
	: snioM
667 []	Coût total du Programme
7 293	
II	publics et Services gouvernementaux
	fournis sans frais par le ministère des Travaux
	Émission des chèques et autres services comptables
316	d'assurance et les coûts payés par le SCT
	Cotisations visant la part des employés des primes
7 263	Installations fournies par TPSGC
	Installations fournies sans frais
	: sulq
906 8	Dépenses brutes prévues
Programme	(en milliers de dollars)
	#6# II  S S 0  66# II E6S 7 II  61E E97 7

Tableau 9 : État des opérations des sonds renouvelables - sans objet

Tableau 10: Prêts, investissements et avances par secteur d'activité - sans

təjdo

Tableau 11: Incitatifs fiscaux - sans objet

dépenses Tableau 5 : Ressources du programme par programme et secteur d'activité pour l'exercice du Budget des

Total 97 8 906 0 0	Dépenses du programme 97 8 906 0 0	ÉTP Fonction- Immobili- et nement* sations contributions	(en milliers de dollars)  Budgétaires
0 8 90	0 8 90	Subventions Dépenses  et Brutes brutes  contributions - crédit prévues*	
8 906 8 906	8 906 8 906	Dépenses s brutes lit prévues*	
0	0	Moins : Recettes à valoir sur le crédit	
8 906	8 906	Dépenses nettes prévues	

<sup>\*</sup> Y compris les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employées

Tableau 6 : Paiements de transfert par programme et secteur d'activité - sans objet

Tableau 7: Recettes par secteur d'activité - 5 000 \$ déposés au Trésor

# Tableau 4: Articles courants de dépenses par programme

[sto]	106 8	906 8	L89 8	<i>L</i> 89 8
(sAIT) səristəgbud-nol	0	0	0	0
Dépenses budgétaires nettes	106 8	906 8	L89 8	L89 8
Noins : Recettes à valoir sur le crédit	0	0	0	0
Sépenses budgétaires brutes	106 8	906 8	L89 8	L89 8
lediqe."	0	0	0	0
otal des dépenses de fonctionnement	106 8	906 8	L89 8	L89 8
	2 195	2 120	068 I	068 I
Construction et/ou acquisition de nachines et d'outillage	9	9	9	9
ntres subventions et paiements	SI	61	61	61
ervices publics, fournitures et pprovisionnements	071	041	170	170
) entretien	91	09	09	09
ocations Achats de services de réparation et	100	100	100	100
ervices professionnels et spéciaux	008	084	007	007
ntormation	£\$	55	35	35
ransport et communications	SL6	0\$6	008	008
services				
	904 9	984 9	L6L 9	L6L 9
ociaux des employés	<i>7</i> 26	841.1	1 180	1 180
Sontributions aux régimes d'avantages				
raitements et salaires	5 732	809 S	L19 S	L19 S
ersonnel				
en milliers de dollars)	1667-98 dépenses des	Dépenses Prévu 1998-99	Dépenses Prévu 1999-00	Dépenses Prévu 2000-01
(onellob ob sweillier ne	Prévision	, u	, d	/ 4

Tableau 2.1 : Équivalents à temps plein (ÉTP) prévus par programme et secteur d'activité

<i>L</i> 6	<i>L</i> 6	46	401	orsteiniM ub letoT
<i>L</i> 6	<i>L</i> 6	46	401	
Prévu 2000-01	Prévu 1999-00	Prévu 1998-99	Prévision 1997-98	

Tableau 2.2 : Détails des besoins en ÉTP

46	46	46	/01	Imo I
			101	Total
91	91	91	SI	000 08<
3	3	3	ς	000 08-000 04
L	L	L	abla	000 04-000 09
13	13	13	LI	000 09-000 05
10	10	10	10	000 05-000 04
32	35	32	18	30 000-40 000
91	91	91	72	<30 000
				Echelles de salaires
10-0002	00-6661	66-8661	86-7661	(\$ dollars)
Prévu	Prévu	Prévu	Prévision	

Renseignements sur les projets d'immobilisations

Tableau 3.1 : Dépenses prévues par programme et secteur d'activité - sans

Tableau 3.2: Projets par programme et secteur d'activité - sans objet

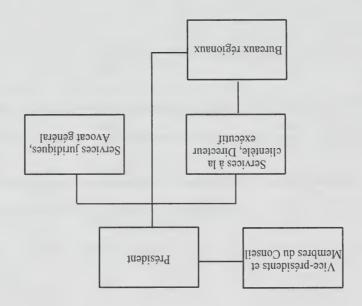
Tableau 3.3: État des grands projets de l'État - sans objet

# Section IV: Renseignements supplémentaires

Tableau I: Autorisations de dépenser - Sommaire de la Partie II du Budget des dépenses

	Total du Ministère	906 8	106 8
	Total du Programme	906.8	106 8
	Total du budget	906 8	106.8
(T)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux	8411	7/6
	Total du Programme	87L L	LZ6 L
52	Dépenses du Programme	87 <i>L L</i>	L76 L
Tibèr	(en milliers de dollars)	dépenses principal 1998-1999	dépenses principal 1997-1998
		Budget des	Budget des

Tableau 2: Structure organisationnelle



Total des dépenses nettes	106 8	906 8	L89 8	<i>L</i> 89 8
Moins: Recettes à valoir sur le crédit	0	0	0	0
Dépenses brutes	106 8	906 8	L89 8	<i>L</i> 89 8
(en milliers de dollars)	noisivər esb səsnəqəb 89-7991	Dépenses prévues 1998-99	Dépenses prévues 1999-00	Dépenses prévues

## Statistiques sur le rendement - enquêtes et médiation

% complété dans le délai prévu	Délai régional	Type d'activité
% 02	stuoj dč	Révocations
% OL	stuoj 6č	Accréditations
% 0\$	smoj 09	Employeur unique/Vente d'entreprise
% 0\$	stuoj 021	Devoir de représentation juste/Plaintes concernant bureau d'embauchage
% 0\$		Taux de désistement/Règlement des plaintes à utiliser comme mesure de rendement
100 %	shoj 0£	Affaires prioritaires
% OL	sinoj 62	Modifications d'unités de négociation
O/S	O/S	Grèves illégales

# Normes de rendement au niveau de la prise de décisions (proposées)

ənsil	Méd	əuuə	YoM	Dossiers d'affaires - sans audience
PPDT	Acer.	TOAA	Acer.	
10	01	10	10	Prêt à trancher jusqu'à audience prévue
72	01	72	10	Prêt à trancher jusqu'à décision rendue
ənsil	bèM	əuuə	YoM	Dossiers d'affaires - avec audience
TOAA	Acer.	TOTA	Acer.	
O/S	O/S	O/S	O/S	auvàra agasibus s'upsui radonert s'tàrd

Prêt â trancher jusqu'à décision rendue	160	091	120	120
Dernière journée d'audience jusqu'à décision rendue	06	06	06	06
Prêt à trancher jusqu'à première journée d'audience	02	02	09	09
Prêt à trancher jusqu'à audience prévue	O/S	O/S	O/S	O/S

# Section III: Plans, priorités et stratégies

A. Résumé des plans, priorités et stratégies clés

Les plans, priorités et stratégies du Conseil canadien des relations du travail seront élaborés sous la direction du nouveau président, dont la nomination prend effet le 16 mars 1998 et dépendent de l'adoption du projet de loi C-19, Loi modifiant le Code canadien du travail (partie 1), la Loi sur les déclarations des personnes morales et des syndicats et d'autres lois en conséquence. Cette loi prévoit la création d'un conseil représentait, de nouvelles procédures et de nouveaux délais, un pouvoir discrétionnaire accru en ce qui a trait à la détermination de la question de savoir s'il doit y avoir une audience et la possibilité de régionaliser des activités.

D'importantes mesures ont déjà été prises en réponse au rapport intitulé Révision de la partie I du Code canadien du travail, et en préparation d'un nouveau cadre législatif. Le let avril 1998, de nouvelles pratiques de gestion des affaires seront mises en oeuvre gestion des affaires incombers aux équipes de gestion des affaires tant à l'administration centrale que dans les bureaux régionaux. Cette nouvelle structure non seulement assurers un traitement plus efficace des affaires, mais facilitera également régionalisation des services de soutien aux audiences, ce qui devrait réduire le temps et régionalisation des services de soutien aux audiences, ce qui devrait réduire le temps et régionalisation d'autres activités.

En outre, d'autres mesures administratives seront mises en oeuvre d'ici la fin de l'exercice financier 1997-1998, comme prévu. L'effectif à l'administration centrale aura été réduit de 25 %; par conséquent, chaque unité de travail devra revoir ses activités et veiller à ce que les ressources en baisse soient utilisées de façon efficace et efficiente. Les fonctions information et communications seront mises au premier plan grâce à l'établissement d'une ligne 1-800 pour répondre aux demandes de renseignements du public dans tout le Canada. Le Conseil continuera de mener des études afin de déterminer s'il serait rentable d'utiliser certains outils techniques, tels que le balayage de déterminer s'il serait rentable d'utiliser certains outils techniques, tels que le balayage de decuments et les systèmes de classement électroniques et de vidéoconférence.

A l'automne 1997, des normes de rendement au niveau régional et au niveau de la prise de décisions ont été élaborées. Il s'agit des normes qui seront utilisées pour mesurer le rendement dans le Rapport sur le rendement qui sera publié à l'automne 1998.

En dépit du contexte exceptionnel dans lequel le Conseil se trouve en ce moment, les mesures en vue de restructurer les activités du Conseil liées aux services à la clientèle, et du point de vue de la nouvelle loi, se poursuivent. Cependant, d'autres modifications au programme et aux activités du Conseil de même que l'élaboration de plans, priorités et stratégies à cet égard doivent attendre l'arrivée du président et premier dirigeant qui vient d'être nommé.

Coût net du programme	L67 II	t6t II	272 11	11 275
Plus : Coûts des services offerts à titre gracieux par les autres ministères	7 201	£6\$ 7	868 7	565 7
Moins : Recettes portées au Trésor	ς	S	ς	ς
Dépenses nettes de programme	106 8	906 8	L89 8	L89 8
Moins: Recettes à valoir sur le crédit	0	0	0	0
Dépenses brutes : Processus décisionnel	106 8	906 8	L89 8	<i>L</i> 89 8
(en milliers de dollars)	Prévision des dépenses 48-7991	1898-99 Drévues Dépenses	Dépenses prévues 1999-00	Dépenses

 $<sup>\</sup>star$ Reflète la prévision la plus juste des dépenses totales prévues jusqu'à la fin de l'exercice.

du Conseil et intervention dans des situations délicates telles que des grèves et des lock-out illégaux.

La Direction générale des Services à la clientèle comprend aussi les unités suivantes : Informatique, Finances, Communications et Ressources humaines, Gestion des renseignements consignés, ainsi qu'Analyse et gestion du programme. S'y ajoute le Centre de recherche et de référence du Conseil, qui fait office de bibliothèque juridique et qui dessert le Conseil, d'autres ministères (en vertu d'ententes de services communs) et le grand public.

Les Services juridiques fournissent l'aide juridique dont ont besoin le Conseil et ses diverses composantes. Du directeur relève un personnel formé de deux conseillers juridiques, d'un chercheur juridique et d'un adjoint administratif à cette fin. Les conseillers juridiques représentent le Conseil dans la plupart des procédures de révision judiciaire.

les deux langues officielles au profit du milieu des relations du travail en Lorsque des motifs de décision sont rédigés, ils sont par la suite publiés dans positions respectives. Le Conseil rend toujours ses décisions par écrit. des éléments de preuve et présentent des arguments à l'appui de leurs réglées après la tenue d'audiences publiques auxquelles les parties produisent d'un rapport détaillé d'enquête dans 86,6 % des cas. Les autres affaires sont les affaires à la lumière des arguments présentés par écrit par les parties et règlement se fait au moyen de bancs de membres du Conseil qui jugent les employeurs qui n'ont pu être résolus à l'échelon du bureau régional. Le conseil s'occupent également des différends entre les agents négociateurs et négociations collectives. Les personnes nommées par le gouverneur en termes desquelles des droits sont conférés aux parties qui s'engagent dans des Code. Il s'agit, à cette fin, d'élaborer et d'appliquer des politiques aux gouverneur en conseil, dont le mandat est d'appliquer les dispositions du Le secteur des services décisionnels comprend les personnes nommées par le (1)

Le secteur des services opérationnels, qui est formé d'un réseau de bureaux régionaux situés à Dartmouth, Montréal, Ottawa, Toronto et Vancouver ainsi que d'un bureau auxiliaire à Winnipeg, voit au traitement des demandes, des plaintes et des renvois présentés par les clients du Conseil. Les agents des relations du travail organisent des séances de médiation ou de conciliation avec les parties et font dans les autres cas des enquêtes qui permettent au avec les parties et font dans les autres cas des enquêtes qui permettent au Conseil de trancher les demandes et les plaintes sans tenir d'audiences publiques.

Le Conseil a son siège dans la région de la Capitale nationale. Ses opérations internes relèvent d'un directeur exécutif qui rend compte directement au Président. La nouvelle Direction générale des Services à la clientèle relève du Directeur exécutif, tandis que les Services juridiques rendent compte au Président. Les bureaux régionaux relèvent aussi directement du Président en ce qui concerne le traitement des affaires.

La Direction générale des Services à la clientèle résulte de la fusion de la programme et des Opérations et de la Direction générale de la Gestion du programme et des Services administratifs. L'unité des Opérations s'occupe des bureaux régionaux et du cycle de traitement des affaires. À cette fin, elle exploite un système informatisé de gestion des affaires et de recherche documentaire à l'intention des agents enquêteurs et des membres du Conseil. L'unité des qu'ils puissent régler rapidement des services de soutien aux bancs du Conseil pour qu'ils puissent régler rapidement les affaires dont ils sont saisis. Les services que fournit l'unité constituent la première ligne d'exécution du programme au profit de la clientèle du Conseil : médiation de différends du travail, prestation de renseignements et d'avis d'expert sur les dispositions du Code et la jurisprudence renseignements et d'avis d'expert sur les dispositions du Code et la jurisprudence

(7)

général.

## Section II: Vue d'ensemble du ministère

## A. Mandat, rôles et responsabilités

La Loi constitutionnelle de 1867 porte que la compétence provinciale s'étend à «la propriété et [aux] droits civils», ce qui signifie que la négociation de conventions collectives énonçant les conditions d'emploi relève des provinces. Toutefois, la Loi constitutionnelle attribue une compétence exclusive sur des secteurs précis de l'économie au Parlement qui, à ce titre, a jugé utile d'édicter des lois régissant les l'économie au Parlement qui, à ce titre, a jugé utile d'édicter des lois régissant les l'économie au Parlement qui, à ce titre, a jugé utile d'édicter des lois régissant les comporte les trois parties suivantes :

Partie I - Relations du travail Partie II - Sécurité et santé au travail Partie III - Normes du travail

La partie I du Code énonce les conditions auxquelles un syndicat peut acquérir le droit de représenter des employés dans la négociation de conventions collectives avec leur employeur. Elle établit également le processus que doit suivre la négociation et prévoit des réparations en cas d'infraction pour toute partie qui réclame la protection du Code. Le Code établit le Conseil canadien des relations du travail à titre de tribunal administratif investi de pouvoirs quasi judiciaires. Son mandat est d'appliquer la partie I du Code canadien du travail et certains articles de la partie II conformément au voeu du Parlement, exprimé dans le préambule du Code, soit que «... l'établissement de bonnes relations du travail sert l'intérêt véritable du Canada en assurant à tous une juste part des fruits du progrès ...»

#### • Organisation et composition du programme

Le Conseil est composé d'un président et de cinq vice-présidents, qui sont nommés par le gouverneur en conseil pour un mandat de dix ans, ainsi que de huit membres qui sont nommés pour un mandat de cinq ans. Le président est le premier dirigeant et l'administrateur général du Conseil. Le Conseil siège en bancs de trois personnes, présidés par le Président ou un Vice-président, pour régler les demandes et juger les plaintes de pratique déloyale de travail dont il est régulièrement saisi. L'exercice par le Conseil des pouvoirs et fonctions que lui confère le Code constitue son unique programme.

L'exécution du programme repose sur deux secteurs de services : décisionnels et opérationnels.

Section I: Message

#### Déclaration de la direction

# Un rapport sur les plans et les priorités 1998-1999

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999 du Conseil canadien des relations du travail.

A ma connaissance, les renseignements:

- Décrivent fidèlement les mandat, plans, priorités, stratégies et résultats clés escomptés de l'organisation.
- Sont conformes à la politique et aux instructions du Conseil du Trésor, ainsi qu'aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités.
- Sont complets et exacts.
- Sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

Je suis satisfait des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Jocelyne Cormier Directrice exécutive par intérim Le 18 février 1998

1 t																			Liste des lois et règlements Références	:	513	I I	ableau ableau	I
																			enoite	LU	oji	ui	rutres	V
13				ə	11.	ΛŢ.	e,	р	Jt	1ə	 10	Əs	3 .	91	d	S	əc	ou	Prēts, investissements et avai Incitatifs fiscaux	:	0	[ ] [ ]	ableau ableau	L

Index

#### Table des matières

pour l'exercice du Budget des dépenses	Tableau 6 : Tableau 8 : Tableau 8 : Tableau 9 :
Articles courants de dépenses par programme	Tableau 4 : Tableau 5 :
gnements financiers	Autres rensei
Dépenses prévues par programme et secteur d'activité	Tableau 3.2:
nts sur les projets d'immobilisations	Renseignemen
Structure organisationnelle ÉTP)  Équivalents temps plein (ÉTP)  prévus par programme et secteur d'activité 10  Détails des besoins en ÉTP 10	: 1.2 usəldsT
tes sur le personnel	Renseignemen
9 Autorisations de dépenser	Tableau 1:
Renseignements supplémentaires	Section IV:
6 des plans, priorités et stratégies clés	A. Résum Dépen
Plans, priorités et stratégies	Section III:
2	A. Manda B. Plan da
ue d'ensemble du ministère	Section II: V
l	Déclaration



# Conseil canadien des relations du travail

1998-1999 Budget des dépenses

Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé:

L'honourable Lawrence MacAulay
Ministre du Travail

# Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrities selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le Rapport sur les plans et les priorités.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1998

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la

poste auprès des Editions du gouvernment du Canada — TPSGC

Ottawa (Canada) KIA 0S9

No de catalogue BT31-2/1999-III-28

ISBN 0-660-60463-9





# Conseil canadien des relations du travail

Budget des dépenses 1998–1999

Partie III - Rapport sur les plans et les priorités

Canada



# Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal

1998–99 Estimates

Part III - Report on Plans and Priorities

Canadä

#### The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The Report on Plans and Priorities provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The Departmental Performance Report provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring Report on Plans and Priorities.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1998

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1999-III-100

ISBN 0-660-60515-5



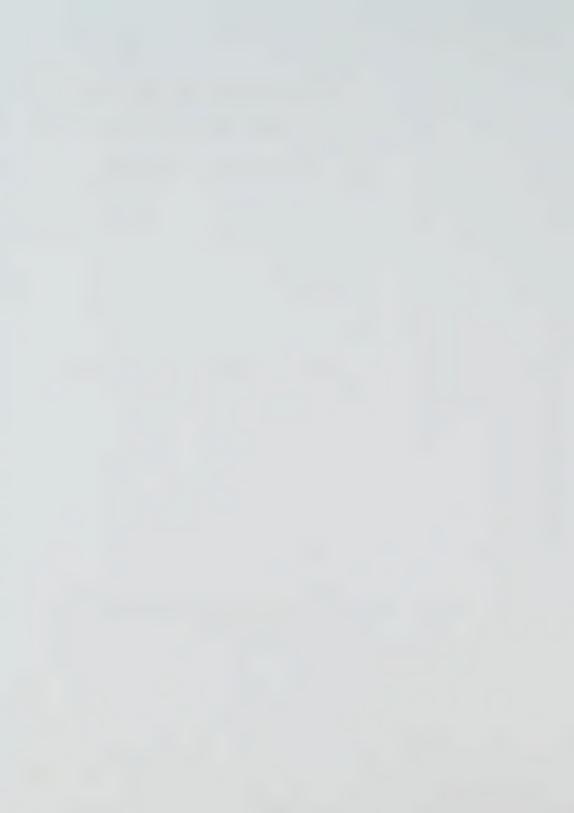
# Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal

1998-99 Estimates

Report on Plans and Priorities

Approved:

Honourable Lawrence MacAulay
Minister of Labour



# **Table of Contents**

Section	I: Messages
A. M B. M	Message from the Chairperson
Section	II: Departmental Overview
В. С	Mandate, Roles and Responsibilities
Section	III: Plans, Priorities and Strategies
B. D P C E	ummary of Key Plans, Priorities and Strategies
Section 1	V: Supplementary Information
Table 1:	Spending Authorities
Personne	el Information
	Organization Structure by Program and Business Line 11 : Planned Full Time Equivalents (FTEs) by Program and Business Line 12 : Details of FTE Requirements 12
Capital I	Projects Information
Table 3.2	Capital Spending by Program and Business Line 12 Capital Projects by Program and Business Line 12 Status of Major Crown Projects 12

#### **Additional Financial Information**

Table 4:	Departmental Summary of Standard Objects by Expenditure	13
Table 5:	Program Resources by Program and Business Line	
	for the Estimates Year	14
Table 6:	Details of Transfer Payments by Program and Business Line	14
Table 7:	Details of Revenue by Program	14
Table 8:	Net Cost of Program	15
Table 9:	Revolving Fund Financial Statements	15
Table 10:	Loans, Investments and Advances by Program and Business Line	15
Table 11:	Tax Expenditures	15
Other Inf	ormation	
Table 12:	Listing of Statutes and Regulations	16
Table 13:	References	16
Table 14:	The Tribunal's Statutory Responsibilities	17

# Index

# **Section I: Messages**

# A. Message from the Chairperson

I am pleased to present the Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal's first annual Report on Plans and Priorities for the fiscal year 1998-1999. This report reflects the experience the Tribunal has gained in its first three years of operation and sets out its intended direction for the years ahead.

The Tribunal's energies will continue to be directed toward fulfilling its statutory mandate: the determination of sectors of cultural activity suitable for collective bargaining; the certification of artists' associations to represent self-employed artists working in these sectors; and the resolution of complaints alleging contravention of the *Status of the Artist Act*.

In addition, consultations and discussions will continue with our client community to ensure that artists, artists' associations and producers are aware of and understand their rights, responsibilities and obligations under the *Status of the Artist Act*. Initiatives aimed at assisting artists and producers in resolving their differences and taking advantage of the benefits of the *Act* will also continue.

The Tribunal remains committed to the development and maintenance of constructive professional relations among artists, artists' associations and producers. As we proceed up to and into the new millennium, the Tribunal will continue in its efforts to contribute to the economic and social well-being of its client community in a manner that will permit the Canadian cultural sector to thrive and flourish.

#### **B.** Management Representation Statement

#### MANAGEMENT REPRESENTATION Report on Plans and Priorities 1998-1999

I submit, for tabling in Parliament, the 1998-99 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal.

To the best of my knowledge, the information:

- Accurately portrays the Tribunal's mandate, plans, priorities, strategies and expected key results of the organization;
- Is consistent with Treasury Board policy, instructions, and the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities*;
- · Is comprehensive and accurate;
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The Planning and Reporting Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

André Fortier Acting Chairperson February 4, 1998

adi Vertur

# Section II: Departmental Overview

# A. Mandate, Roles and Responsibilities

The Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal is the independent, quasi-judicial agency established to administer the framework governing professional relations set out in the *Status of the Artist Act* (S.C. 1992, c. 33)

#### Mandate

The Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal has a statutory mandate to define the sectors of cultural activities subject to federal jurisdiction that are suitable for collective bargaining, to certify associations to represent independent entrepreneurs working in these sectors, to hear and decide complaints of unfair practices filed by artists, artists' associations and producers and to prescribe appropriate remedies for contraventions of the *Status of the Artist Act* ("the *Act*").

#### Roles

The Tribunal reports to the Parliament of Canada through the Minister of Labour. However, certain important provisions of the *Act* specify a role for the Minister of Canadian Heritage whose sectoral clientele includes users of the Tribunal.

#### Responsibilities

The Status of the Artist Act recognizes the importance of the contribution artists make to the cultural, social, economic and political enrichment of Canada, guarantees artists' freedom of association and recognizes the importance of compensating artists for the use of their works. Part II of the Act puts into place a framework for the conduct of professional relations between artists and producers within those portions of the Canadian cultural industry that are under federal jurisdiction. The Tribunal is responsible for interpreting and applying the provisions of the Act that govern professional relations between self-employed artists and producers under federal jurisdiction.

The *Act* defines artists as independent contractors who are authors within the meaning of the *Copyright Act*, directors, performers or other professionals who contribute to the creation of a production. Federal producers include all broadcasting undertakings under the jurisdiction of the Canadian Radio-Television and Telecommunications Commission, all federal departments and the majority of federal government institutions.

By following the procedures specified in the *Act*, associations representing selfemployed artists can obtain legal recognition and the right to negotiate with producers for the purpose of entering into scale agreements. These agreements specify the minimum terms and conditions to which a producer must adhere when engaging or commissioning work from a self-employed professional artist in a particular sector.

The Tribunal's principal responsibilities are:

- to define the sectors of cultural activities subject to federal jurisdiction that are suitable for collective bargaining;
- to certify artists' associations to represent these sectors;
- to hear and decide complaints of unfair practice filed by artists, artists' associations and producers and to prescribe appropriate remedies.

The Tribunal's statutory responsibilities are more fully set out at Table 14 in Section IV - Supplementary Information.

#### **B.** Objectives

The Tribunal's objective is to contribute to the enhancement of Canada's cultural community by encouraging constructive professional relations between artists, as independent entrepreneurs, and producers in the federal jurisdiction.

The Tribunal has established the following specific objectives for the planning period:

- to process applications and make sound decisions promptly, professionally and in a cost-sensitive manner;
- to inform and assist artists and producers in resolving differences and taking advantage of the benefits of the *Status of the Artist Act*;
- to give greater visibility to the aims, processes and decisions of the Tribunal; and
- to manage resources with regard for the principles of efficiency, effectiveness and accountability.

# C. Financial Spending Plan

(\$ thousands)	Forecast Spending 1997-98*	Planned Spending 1998-99	Planned Spending 1999-00	Planned Spending 2000-01
Gross Program Spending: Adjudication	1,350	1,698	1,698	1,698
Less: Revenue Credited to the Vote	0	0	0	0
Net Program Spending	1,350	1,698	1,698	1,698
Less: Revenue Credited to the Consolidated Revenue Fund	0	0	0	0
Plus: Cost of Services Provided by other Departments	288	259	263	265
Net cost of the Department	1,638	1,957	1,961	1,963

<sup>\*</sup> Reflects best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

# Section III: Plans, Priorities and Strategies

#### A. Summary of Key Plans, Priorities and Strategies

The Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal is responsible for interpreting and applying the provisions of the *Status of the Artist Act* that govern professional relations between self-employed artists and producers under federal jurisdiction. The Tribunal has one business line: adjudication. Adjudicative activities include defining the sectors of cultural activities subject to federal jurisdiction that are suitable for collective bargaining, certifying associations to represent independent entrepreneurs working in these sectors, hearing and deciding complaints of unfair practices filed by artists, artists' associations and producers and prescribing appropriate remedies for contraventions of the *Act*.

PLAN	STRATEGY
Ensure the quality of decision making	Maintain an effective research capacity to ensure that decision makers are fully apprised of factors and developments affecting the client community; maintain an appropriate adjudicative service capacity to ensure the timeliness of deliberations and determinations.
Build awareness within the community of the rights, benefits and obligations conferred by the <i>Status of the Artist Act</i> .	Maintain an effective communications function; improve the dissemination of information about the <i>Act</i> and the Tribunal.
Facilitate access to the Tribunal by the client community.	Develop procedures which recognize the economics of the cultural sector while still respecting the duty of fairness; make maximum use of technology to inform and assist clients in using the Tribunal's services.
Use scarce resources effectively	Train staff members to perform a number of functions in support of adjudicative activities; enter into partnerships with other government departments and agencies to obtain common services at reduced cost; review systems and services on a regular basis and, where necessary, make appropriate adjustments.

#### B. Details by Program and Business Line

The single business line of the Tribunal is adjudication - to hear and determine applications and complaints made to it pursuant to the *Status of the Artist Act*. This business line is derived from the legislation. The clients the Tribunal serves directly artists who are self-employed entrepreneurs, artists' associations and producers under federal jurisdiction - are defined in the legislation. In a larger sense, the achievement of the Tribunal's objective contributes to fulfilling the purpose of the legislation and Parliament: the cultural, social, economic and political enrichment of Canada.

Because adjudication is the Tribunal's single business line, its planned spending and objective are identical to those of the Tribunal.

#### **Adjudication Business Line**

#### **Planned Spending**

(\$ thousands)	Forecast Spending 1997-98	Planned Spending 1998-99	Planned Spending 1999-00	Planned Spending 2000-01
Gross Expenditures	1,350	1,698	1,698	1,698
Less: Revenue Credited to the Vote	0	0	0	0
Total Net Expenditures	1,350	1,698	1,698	1,698

#### **Objective**

To contribute to the enhancement of Canada's cultural community by encouraging constructive professional relations between artists, as independent entrepreneurs, and producers in the federal jurisdiction.

#### External Factors Influencing the Business Line

The environment in which the Tribunal must function is constantly evolving and the issues to be faced are both complex and challenging. In order to ensure that its decisions are relevant and appropriate to the conditions under which freelance professionals offer their services to producers, the Tribunal must be fully cognizant of the factors that affect Canada's cultural industries.

These factors include foreign challenges to Canada's cultural policies, that have historically included the use of subsidies, ownership restrictions and Canadian content requirements. As an example, in the absence of an adequate and effective cultural exemption, the final text of the Multilateral Agreement on Investment (MAI) could

affect the government's ability to continue these forms of support for Canadian cultural industries. In such an environment, access to free collective bargaining as a mechanism to improve the socio-economic position of artists will become even more important.

A second factor affecting the Tribunal's constituency is the ongoing technological convergence that is blurring historically understood distinctions between various distribution mechanisms. The line between telecommunications and broadcasting is becoming less distinct and the relevance of policies and regulations developed for each mode are being questioned. This is particularly true with respect to the rapid evolution of the information highway, which, among other things, is creating a number of copyright issues. Difficulties in enforcing copyrights through civil litigation have led to suggestions that they be made a matter of contract in scale agreements negotiated under the *Status of the Artist Act*, thereby permitting enforcement through the grievance arbitration system.

Thirdly, there is a continuing trend towards self-employment in the labour force as a whole, with a concomitant increase in job insecurity and decreased access to employer sponsored benefit programs and government income security programs. By providing a model for professional relations between producers and self-employed contractors in the cultural sector, the *Status of the Artist Act* can serve as an example of alternative methods of providing support to workers in other sectors of the economy.

The composition of the Tribunal is limited by its legislation to a Chairperson, a Vice-chairperson and not less than two or more than four other full-time or part time members. A quorum of three is required to conduct a hearing. With a finite number of hearing days available, time-management and scheduling become critical issues. In order to reduce the number of cases that require a hearing and to focus the issues which must be heard by a panel of the Tribunal, greater emphasis is being placed on the use of staff resources to investigate and mediate issues arising in the context of applications for certification and complaints.

When the *Status of the Artist Act* was drafted, provision was made for it to apply immediately to performers, directors and those whose work is subject to copyright. However, it was envisioned that regulations would be developed to prescribe additional categories of professions that should have access to the professional relations regime contemplated in the *Act*. Because these regulations have not yet been promulgated, the Tribunal cannot deal with applications for certification involving a number of professions within the artistic community, even when a historical bargaining relationship has been demonstrated. The Tribunal has and will continue to make recommendations to the appropriate ministers regarding categories of professional artists who should be included within the scope of the *Act* through regulation.

#### Key Plans, Strategies and Expected Results

#### Plan:

Ensure the quality of decision making.

#### Strategy:

Maintain an effective research capacity to ensure that decision makers are fully apprised of factors and developments affecting the client community; maintain an appropriate adjudicative service capacity to ensure the timeliness of deliberations and determinations.

#### **Expected results:**

High quality, fair and impartial determinations made in a timely manner.

#### Plan:

Build awareness within the community of the rights, benefits and obligations conferred by the *Status of the Artist Act*.

#### Strategy:

Maintain an effective communications function; improve the dissemination of information about the *Act* and the Tribunal.

#### **Expected results:**

Accurate, timely and complete responses to queries and requests for information; a comprehensive information program utilizing printed matter (e.g. information bulletins, annual reports) and electronic media (e.g.. the Internet Web Site).

#### Plan:

Facilitate access to the Tribunal by the client community.

#### Strategy:

Develop procedures which recognize the economics of the cultural sector while still respecting the duty of fairness; make maximum use of technology to inform and assist clients in using the Tribunal's services.

# **Expected results:**

Fair, simple and appropriate procedures and regulations; plain language documents explaining these procedures.

#### Plan:

Utilize scarce resources effectively.

#### **Strategy:**

Train staff members to perform a number of functions in support of adjudicative activities; enter into partnerships with other government departments and agencies to obtain common services at reduced cost; review systems and services on a regular basis and, where necessary, make appropriate adjustments.

#### **Expected results:**

Fully trained, multi-disciplinary employees; adequate, cost-effective services to support Tribunal operations.

# **Section IV: Supplementary Information**

Table 1: Spending Authorities - Ministry Summary Part II of the Estimates

		1998-99	1997-98
Vote	(thousands of dollars)	Main Estimates	Main Estimates
30	Operating expenditures	1528	1580
	Total Program	1528	1580
(S)	Contributions to employee benefit plans	170	146
	Total budgetary	1698	1726
	Total Program	1698	1726
	Total Department	1698	1726

**Table 2: Organization Structure** 

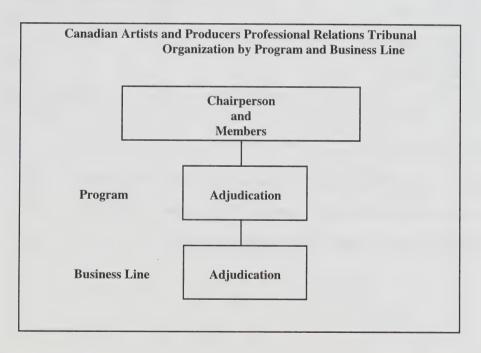


Table 2.1: Planned Full Time Equivalents (FTEs) by Program and Business Line

	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
Adjudication Program Adjudication	9	11	11	11
Departmental Total	9	11	11	11

Table 2.2 Details of FTE Requirements

	Forecast	Planned	Planned	Planned
(\$ dollars)	1997-98	1998-99	1999-00	2000-01
Salary Ranges				
<30,000	1	2	2	2
30,000-40,000	2	2	2	2
40,000-50,000	2	2	2	2
50,000-60,000		1	1	1
60,000-70,000	3	3	3	3
70,000-80,000				
>80,000	1	1	1	1
Total	9	11	11	11

# **Capital Projects Information**

Table 3.1: Capital Spending by Program and Business Line - not applicable

Table 3.2: Capital Projects by Program and Business Line - not applicable

Table 3.3: Status of Major Crown Projects - not applicable

Table 4: Departmental Summary of Standard Objects of Expenditure

(\$ thousand)	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
Personnel				
Salaries and wages	498	808	808	808
Contributions to employee benefit				
plans	146	170	170	170
	644	978	978	978
Goods and services				
Transportation and communications	114	140	140	140
Information	127	125	125	125
Professional and special services	414	348	348	348
Rentals	7	7	7	7
Purchased repair and maintenance	5	25	25	25
Utilities, materials and supplies	29	45	45	45
Other subsidies and payments Minor capital	0 10	0 30	0 30	0
Williof Capital		30	30	30
	706	720	720	720
Total Operating	1,350	1,698	1,698	1,698
Capital	0	0	0	0
Gross budgetary expenditures	1,350	1,698	1,698	1,698
Less: Revenues credited to the Vote	0	0	0	0
Net budgetary expenditures	1,350	1,698	1,698	1,698
Non-budgetary (LIAs)	0	0	0	0
Total	1,350	1,698	1,698	1,698

Table 5: Program Resources by Program and Business Line for the Estimates Year

(\$ thousands)			Budgetary					
						Gross	Less: Revenue Credited	Z
	FTE	Operating*	Capital	Grants and FTE Operating* Capital Contributions	Gross	S	to the Vote	Planned
Adjudication	11	1,698	0	0	1,698	1,698 1,698	0	1,698
Total	11	1,698	0	0	1,698	1,698 1,698	0	1,698

<sup>\*</sup> Includes contributions to Employee Benefit Plans

Table 6: Details of Transfer Payments by Program and Business Line - not applicable

Table 7: Details of Revenue by Program - not applicable

Table 8: Net Cost of Program(s) for 1998-99

(\$ thousands)	Adjudication Program	Total
Gross Planned Spending	1,698	1,698
Plus:		
Services Received without Charge		
Accommodation provided by Public Works and		
Government Services Canada (PWGSC)	206	206
Contributions covering employees' share of insurance	50	
premiums and costs paid by TBS	53	53
Employee compensation payments provided by Human Resources Canada	0	0
Resources Canada	259	259
Total Cost of Program	1,957	1,957
Less:		
Revenue Credited to the Vote	0	0
Revenue Credited to the CRF	0	0
	0	0
Net Cost of Program	1,957	1,957
1997-98 Estimated Net Program Cost	1,638	1,638

 Table 9: Revolving Fund Financial Statements - not applicable

Table 10: Loans, Investments and Advances by Business Line - not applicable

**Table 11: Tax Expenditures -** *not applicable* 

15

#### Other Information

#### **Table 12: Listing of Statutes and Regulations**

# Statutes and Regulations Currently in force

Status of the Artist Act

S.C. 1992, c.33, as amended

#### **Proposed Regulations**

Canadian Artists and Producers

Professional Relations Tribunal

Procedural Regulations

- to be initiated in 1998

Status of the Artist Act Professional

Category Regulations

- carry over from 1997

#### Table 13: References

Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal 8th Floor, West Tower

240 Sparks Street

Ottawa, Ontario K1A 1A1

Telephone: (613) 996-4052 or 1-800-263-ARTS (2787)

Facsimile: (613) 947-4125

E-mail: tribunal.artists@ic.gc.ca Internet Site: http://homer.ic.gc.ca/capprt

#### **Publications:**

Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal Annual Report

Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal Procedures

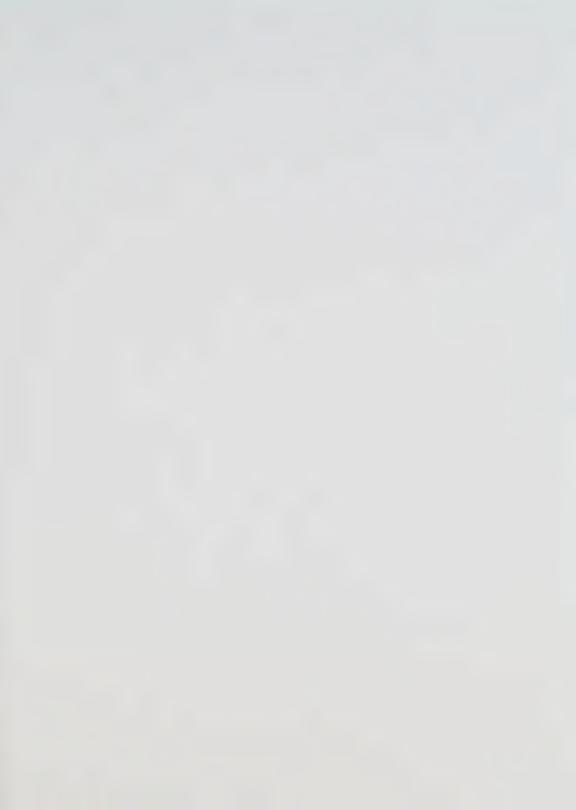
#### **Table 14: The Tribunal's Statutory Responsibilities**

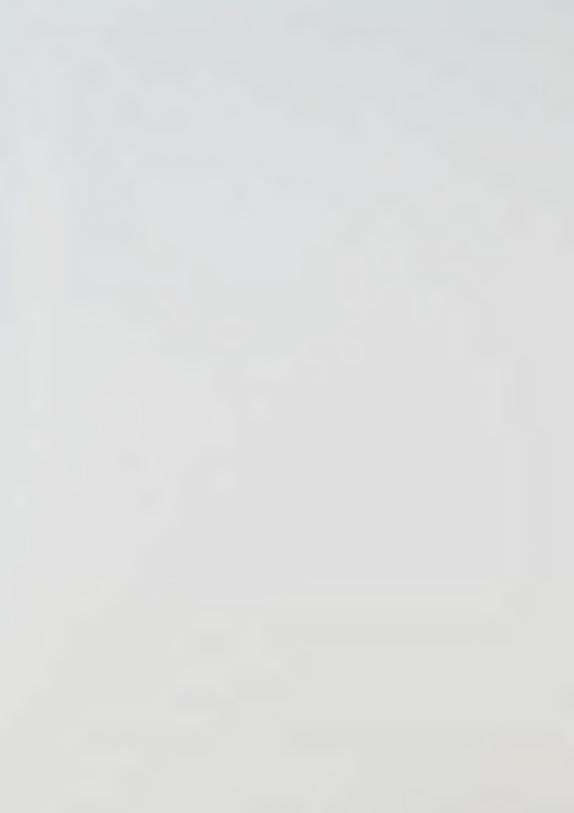
The *Status of the Artist Act* requires or permits the Tribunal to undertake the following activities:

- 1. pass by-laws governing the conduct of its affairs [s.11(2)]
- 2. hold meetings or proceedings of the Tribunal at such times and locations in Canada as it considers desirable [s.13(2)]
- 3. make regulations of general application which it considers conducive to the performance of its duties [ s.16]
- 4. make interim orders [s.20(2)]
- 5. rescind or amend determinations or orders and rehear applications [s.20(1)]
- 6. file a copy of its order or determination in the Federal Court for purposes of enforcement [s.22]
- 7. review by-laws of artists' associations for conformity with s.23
- 8. receive copies of membership lists filed by associations of producers in conformity with s.24
- 9. receive applications for certification from artists' associations pursuant to s.25; provide public notice of the application
- 10. determine the appropriateness of sectors for collective bargaining [s.26]
- 11. determine whether an artists' association is representative of the sector for which it seeks certification [s.27]
- 12. certify artists' associations to represent specific sectors [s.28]
- 13. maintain a register of all certificates issued [s.28(4)]
- 14. receive, consider and decide applications for revocation of certification [s.29]
- 15. determine the rights, duties and privileges acquired by an artists' association following a merger, amalgamation or transfer of jurisdiction [s.30]
- 16. determine whether contractual conditions are "more favourable" to an artist than those contained in a scale agreement [s.33(5)]
- 17. change the termination date of a scale agreement when so requested by the parties [s.34]
- 18. hear and determine questions referred to it by an arbitrator or arbitration board [s.41]
- 19. hear and decide on applications for a declaration that the use of pressure tactics is unlawful and prescribe appropriate remedies [s.47,48,49]
- 20. hear and decide applications alleging unfair labour practices and prescribe appropriate remedies [s.53,54]
- 21. issue consent to prosecute [s.59]
- 22. establish other offices which it considers necessary [s.13(1)]
- 23. prepare and submit an annual report to Parliament through the Minister of Labour regarding activities during the fiscal year [s.61]

# Index

ljudication	. 14
opyright Act	3
spected results	9
ternal factors	7
ey plans	
andateandate	
ojectives	4, 7
ganizationganization	11
blications	16
gulations	
sponsibilities	17
les	. 3
atus of the Artist Act	
rategies	5, 9









### Tableau 14: Obligations imposées par la Loi

La Loi sur le statut de l'artiste oblige ou autorise le Tribunal à exercer les fonctions

#### survantes:

- régir la conduite de son activité par règlement administratif [art. 11(2)] .1
- indiqués [art. 13(2)] tenir ses réunions et audiences au Canada, aux dates, heures et lieux qu'il estime .2
- prendre par règlement d'application générale toute mesure qu'il estime utile à .ε
- rendre des ordonnances partielles [art. 20(2)] l'exercice de ses attributions [art. 16]
- annuler ou modifier ses décisions ou ses ordonnances et réinstruire une affaire
- ۶.
- d'exécution [art. 22] déposer à la Cour fédérale copie de sa décision ou de son ordonnance pour fin .9
- s'assurer que les règlements des associations d'artistes soient conformes à l'art. 23
- recevoir copie des listes de membres des associations de producteurs déposées .8
- recevoir les demandes d'accréditation des associations d'artistes en application de .6 conformément à l'art. 24
- définir les secteurs appropriés aux fins de la négociation [art. 26] .01 l'art. 25 et faire publier un avis public de ces demandes
- lequel elle demande l'accréditation [art. 27] déterminer la représentativité d'une association d'artistes dans le secteur pour .11
- [art. 28] accréditer les associations d'artistes pour représenter des secteurs particuliers 12.
- tenir un registre des accréditations [art. 28(4)] 13
- recevoir, étudier et statuer sur les demandes d'annulation d'accréditation [art. 29] .41
- par le fait d'une fusion ou d'un transfert de compétence [art. 30] statuer sur les droits, privilèges et obligations acquis par une association d'artistes .61
- que celles de l'accord-cadre applicable [art. 33(5)] établir si diverses conditions contractuelles sont «plus favorables» pour l'artiste .91
- à celui-ci [art. 34] modifier la date d'expiration d'un accord-cadre sur demande conjointe des parties .71
- entendre et statuer sur les questions qui lui sont déférées par un arbitre ou un .81
- entendre et statuer sur les demandes de déclaration d'illégalité de moyens de .61 conseil d'arbitrage [art. 41]
- entendre et statuer sur les demandes alléguant des pratiques déloyales et ordonner .02 pression et ordonner les redressements appropriés [art. 47, 48 et 49]
- autoriser les poursuites [art. 59] les redressements appropriés [art. 53 et 54]
- créer les bureaux qu'il estime nécessaires [art. 13(1)] .22 .12
- rédiger et remettre un rapport annuel au Parlement par l'intermédiaire du ministre .52
- du Travail sur ses activités au cours de l'exercice financier [art. 61].

#### Autres Informations

Tableau 12: Liste des lois et des règlements

Lois et règlements en vigueur

L.C. 1992, c.33, telle que modifiée

Loi sur le statut de l'artiste

# Projets de règlements

Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs Règlements concernant les procédures du Tribunal

- à mettre en oeuvre en 1998

professionnelles (Loi sur le statut de Règlement sur les catégories

1997 - reporté de 1997

#### Tableau 13 : Références

Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs 8° étage ouest

240, rue Sparks

Ottawa (Ontario) KIA IAI

Téléphone : (613) 996-4052 ou 1-800-263-ARTS (2787)

Télécopieur: (613) 947-4125

Courrier électronique : tribunal.artists@ic.gc.ca Site Internet : http://homer.ic.gc.ca/capprt

#### Publications:

producteurs
- Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-

Procédures - Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs

Tableau 8 : Coût net du programme pour 1998-1999

1 638	1 638	Coût net estimatif du Programme en 1997-1998	
LS6 I	LS6 I	Coût net du Programme	
0	0	-	
0	0	Recettes à valoir sur le Trésor	
0	0	Moins: Recettes à valoir sur le crédit	
LS6 I	LS6 I	Coût total du Programme	
657	529		
0	0	Contributions au régime d'invalidité des employés fournie par Ressources humaines Canada	
23	23	Cotisations visant la part des employés des primes d'assurance et les coûts payés par le SCT	
907	907	Installations fournies par TPSGC	
		ella: Installations tonnies sans frais	
869 I	869 I	Dépenses brutes prévues	
IstoT	Processus décisionnel	(en milliers de dollars)	

Tableau 9 : État des opérations des fonds renouvelables -  $n/\alpha$ 

Tableau 10: Prêts, investissements et avances par secteur d'activité - n/a

Tableau 11: Incitatifs fiscaux - n/a

Tableau 5 : Ressources du programme par programme et secteur d'activité pour l'exercice du Budget des dépenses

Total	Proc		(en 1
1	Processus décisionnel		(en milliers de dollars)
111	11	ÉTP	
1 698	1 698	ÉTP Fonction-	
0	0	Immobil- isations	Budgétaires
0	. 0	Subventions et contributions	
1 698	1 698	Brutes - crédit	
1698 1698	1 698 1 698	Dépenses Brutes brutes - crédit prévues*	
0	0	Moins : Recettes à valoir sur le crédit	
1 698	1 698	Dépenses nettes prévues	

<sup>\*</sup> Y compris les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employées

Tableau 6: Paiements de transfert par programme et secteur d'activité - n/a

Tableau 7: Recettes par secteur d'activité - n/a

# Tableau 4: Article courant de dépenses par programme

Total	1 320	869 I	869 I	869 I
Non-budgétaires (PAS)	0	0	0	0
Dépenses budgétaires nettes	1 320	869 I	869 [	869 I
Moins : Recettes à valoir sur le crédit	0	0	0	0
Dépenses budgétaires brutes	1320	869 I	869 I	869 I
Capital	0	0	0	0
Total des dépenses de fonctionnement	1320	869 I	869 I	869 I
	90 <i>L</i>	720	720	07L
Autres subventions et paiements Dépenses en capital secondaires	10	30	30	30
approvisionnements	67	St	St	St
Achats de services de réparation et d'entretien Services publics, fournitures et	ς	52	52	52
Pocations	L	L	L	L
Services professionnels et spéciaux	tIt	348	348	348
Information	177	172	172	172
Transport et communications	114	140	140	140
Biens et services				
	779	846	826	846
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	146	041	170	071
Personnel Traitements et salaires Contributions quartenes	867	808	808	808
(en milliers de dollars)	Prévision des dépenses 86-7961	Dépenses Prévu 1998-99	Dépenses Prévu 1999-00	Dépenses Prévu

Tableau 2.1 : Équivalents à temps plein (ÉTP) prévus par programme et secteur d'activité

Total du Ministère	6	H	11	H
Processus décisionnel processus décisionnel	6	II	II	11
	noisivər9 86-7991	Prévu 1998-99	Prévu 00-9991	Prévu 2000-01

Tableau 2.2 : Détails des besoins en ÉTA

II	11	II	6	Total
I	I	I	I	000 08<
				000 08-000 07
3	3	3	3	000 07-000 08
I	I	I		000 09-000 05
7	7	7	7	000 05-000 07
7	7	7	7	30 000-40 000
7	7	7	I	<30 000
				Échelles de salaires
10-0002	1999-00	1998-99	86-7661	(\$ dollars)
Prévu	Prévu	пуэтЧ	noisivər	

Renseignements sur les projets d'immobilisations

Tableau 3.1 : Dépenses prévues par programme et secteur d'activité - n/a

Tableau 3.2: Projets par programme et secteur d'activité - n/a

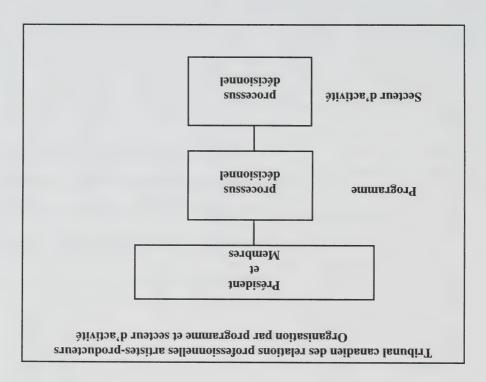
Tableau 3.3 : État des grands projets de l'État - n/a

# Section IV: Renseignements supplémentaires

Tableau 1: Autorisations de dépenser - Sommaire de la Partie II du Budget des dépenses

оТ	Total du Ministère	869 I	1 726
$o_L$	Total du Programme	869 I	97L I
oΤ	Total du budget	869 I	1 726
) C	Contributions aux régimes d'avantages sociaux	071	971
	Total du Programme	828 I	08S I
0 D9	Dépenses du Programme	I 258	1 280
ıə) tibər	(en milliers de dollars)	Budget des dépenses principal 1998-1999	Budget des dépenses principal 1997-1998

Tableau 2: Structure organisationnelle



### Plan:

Rendre le Tribunal plus accessible à sa clientèle

# Stratégie clé:

Développer des procédures qui tiennent compte à la fois des facteurs économiques du secteur culturel et de l'équité procédurale; faire une utilisation optimale de la technologie pour informer et aider la clientèle à profiter des services offerts par le Tribunal.

# Résultats escomptés:

Des procédures et des règlements justes, simples et clairs; des documents en langage clair expliquant ces procédures.

# Plan :

Utiliser les ressources limitées efficacement

# Stratégie clé:

Former le personnel de façon à ce qu'il puisse apporter l'appui nécessaire aux services juridiques et au greffe, et ce, dans plusieurs fonctions; former des partenariats avec d'autres ministères et agences gouvernementales pour obtenir des services communs à un coût réduit; revoir les systèmes et les services régulièrement et apporter les ajustements nécessaires.

# Résultats escomptés:

Des employés compétents et polyvalents; des services acceptables et économiques qui contribuent au bon fonctionnement du Tribunal.

Lorsque la Loi sur le statut de l'artiste a été rédigée, elle devait couvrir ipso facto les interprètes, les réalisateurs et ceux dont l'oeuvre fait l'objet de droit d'auteur. Il était prévu qu'une réglementation serait prise prescrivant d'autres catégories de professions qui pourraient profiter du régime de relations de travail établi par la Loi. Puisque ce règlement n'a pas encore été édicté, le Tribunal ne peut statuer sur les demandes d'accréditation pour certaines professions des milieux artistiques, même lorsqu'il existe un historique de relations professionnelles. Le Tribunal a fait et fera lorsqu'il existe un historique de relations professionnelles. Le Tribunal a fait et fera des recommandations aux ministres compétents au sujet des catégories d'artistes qui des recommandations aux ministres compétents au sujet des catégories d'artistes qui des recommandations aux ministres compétents au sujet des catégories d'artistes qui devraient être incluses dans le champ de la réglementation d'application de la Loi.

# Plans, strategies cles et resultats escomptes

# Plan:

Assurer la qualité des décisions

# Stratégie clé:

Maintenir une recherche efficace afin que les décideurs soient pleinement informés des facteurs touchant la clientèle; s'assurer que les services juridiques et le greffe fournissent le support nécessaire au processus décisionnel dans des délais acceptables.

### Résultats escomptés:

Des décisions de grande qualité, qui soient justes et impartiales et rendues en temps utile.

### Plan :

Sensibiliser la communauté aux droits, avantages et obligations conférés par la Loi sur le statut de l'artiste

# Stratégie clé:

Maintenir une communication efficace; améliorer la diffusion de l'information relative à la Loi et au Tribunal.

# Résultats escomptés:

Des réponses précises, opportunes et complètes aux questions et aux demandes d'information; un programme d'information exhaustif comprenant les textes écrits (par ex., les bulletins d'information, les rapports annuels) et les médias électroniques (par ex., le site Internet).

Les facteurs en question comprennent les contestations par des pays étrangers des politiques culturelles du Canada qui, depuis toujours, comprennent l'utilisation de subventions, de restrictions applicables à la propriété et d'exigences quant au contenu canadien. Par exemple, en l'absence d'une exemption culturelle adéquate et efficace, le texte final de l'Accord multilatéral sur les investissements (AMI) pourrait nuire à la capacité du gouvernement de continuer à offrir du soutien sous cette forme aux industries culturelles canadiennes. Dans un tel contexte, l'accès à la libre négociation collective comme mécanisme servant à améliorer la position socio-économique des artistes deviendra plus important encore.

Un deuxième facteur influant sur le secteur d'activité que sert le Tribunal est la convergence technologique en cours qui rend floues des distinctions acceptées depuis toujours entre divers mécanismes de distribution. La ligne de démarcation entre les télécommunications et la radiodiffusion est de moins en moins précise et la pertinence des politiques et des règlements élaborés pour chaque mode est mise en doute. Ce fait se remarque notamment à l'égard de l'évolution rapide de l'autoroute de l'information, qui, entre autres, pose un certain nombre de problèmes liés au droit d'auteur. Les difficultés éprouvées au moment de faire respecter les droits d'auteur au moyen de difficultés éprouvées au moment de faire respecter les droits d'auteur au moyen de défément du contrat dans les accords-cadres négociés en vertu de la Loi sur le statut de élément du contrat dans les accords-cadres négociés en vertu de la Loi sur le statut de d'antitage des griefs.

Troisièmement, il existe une tendance continue vers le travail indépendant dans la population active dans son ensemble, ce qui entraîne en contrepartie une diminution de la sécurité d'emploi et de l'accès à des programmes d'avantages offerts par l'employeur et aux programmes gouvernementaux de sécurité du revenu. En fournissant un modèle pour les relations professionnelles entre les producteurs et les entrepreneurs indépendants dans le secteur culturel, la Loi sur le statut de l'arriste peut servir d'exemple en tant que moyen de prévoir des méthodes différentes pour fournir un soutien aux travailleurs dans d'autres secteurs de l'économie.

Tel que prévu par la Loi, le Tribunal se compose d'un président, d'un vice-président et de deux à quatre membres à temps plein ou à temps partiel. La tenue d'une audience requiert un quorum de trois membres. En raison du nombre restreint de jours disponibles pour la tenue d'audience, la gestion du temps et l'établissement du rôle d'audience sont des questions critiques. Afin de réduire le nombre d'affaires qui nécessaitent une audience et de se concentrer sur les questions qui doivent obligatoirement être entendues par le Tribunal, le personnel est davantage chargé des enquêtes et de la médiation en ce qui concerne les demandes d'accréditation et les paintes

plaintes.

# B. Détails par programme et secteur d'activité

Le Tribunal n'a qu'un seul secteur d'activité, soit le processus décisionnel. Ce secteur d'activité, qui provient de la Loi, consiste à entendre et à statuer sur les demandes d'accréditation et les plaintes déposées auprès du Tribunal conformément à Loi sur le statut de l'artiste. La clientèle directement desservie par le Tribunal est indépendants, les associations d'artistes et les producteurs qui relèvent de la compétence fédérale. Vu dans son ensemble, la concrétisation des objectifs du Tribunal contribue à la réalisation des objectifs de la Loi et du Parlement:

Tribunal contribue à la réalisation des objectifs de la Loi et du Parlement:

I'enrichissement culturel, social, économique et politique du Canada.

Puisque le processus décisionnel est le seul secteur d'activité du Tribunal, les depenses prévues et les objectifs décrits sont, dans l'ensemble, les mêmes que ceux du Tribunal.

# Secteur d'activité: le processus décisionnel

# Dépenses prévues

Total des dépenses nettes	1 320	869 I	869 I	869 I
Moins: Recettes à valoir sur le crédit	0	0	0	0
Dépenses brutes	1 320	869 I	869 I	869 I
(en milliers de dollars)	noisivər¶ esb səsnəqəb 86-7e91	Dépenses prévues 1998-99	Dépenses prévues 1999-00	Dépenses prévues 2000-01

### **litasidO**

De contribuer au mieux-être de la communauté culturelle canadienne en favorisant des relations professionnelles constructives entre les artistes, en tant qu'entrepreneurs indépendants, et les producteurs dans la sphère de compétence fédérale.

### Facteurs externes influant sur le secteur d'activité

Le Tribunal oeuvre dans un environnement qui évolue continuellement et il doit faire face à des questions qui sont à la fois complexes et le mettent au défi. Afin de s'assurer que ses décisions soient pertinentes et appropriées par rapport aux conditions dans lesquelles les professionnels indépendants offrent leurs services, le Tribunal doit être au fait des politiques gouvernementales et des lois, actuelles et projetées, touchant les industries culturelles.

# Section III: Plans, priorités et stratégies

# A. Résumé des plans, priorités et stratégies clés

Le Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs est chargé d'interpréter et d'appliquer les dispositions de la Loi sur le statut de l'artiste qui régissent les relations professionnelles entre les artistes indépendants et les producteurs dans la sphère de compétence fédérale. Le Tribunal n'a qu'un seul décisionnel comprennent ce qui suit : définir les secteurs d'activités culturelles relevant de la compétence fédérale un appropriés aux fins de la négociation, relevant de la compétence fédérale qui sont appropriés aux fins de la négociation, accréditer les associations d'artistes pour représenter les entrepreneurs indépendants accréditer les associations d'artistes pour représenter les producteurs et prescrire les revaillant dans ces secteurs, entendre et trancher les producteurs et prescrire les déposées par les artistes, les associations d'artistes et les producteurs et prescrire les redressennents appropriés à l'égard de toute violation de la Loi.

NY7d	STRATÉGIE
Assurer la qualité des décisions	Maintenir une recherche efficace afin que les décideurs soient pleinement informés des facteurs touchant la clientèle; s'assurer que les services juridiques et le greffe fournissent le support nécessaire au processus décisionnel dans des délais acceptables.
Sensibiliser la communauté aux droits, avantages et obligations conférés par la Loi sur le statut de l'artiste	Maintenir une communication efficace; améliorer la diffusion de l'information relative à la $Loi$ et au Tribunal.
Rendre le Tribunal plus accessible à sa clientèle	Développer des procédures qui tiennent compte à la fois des facteurs économiques du secteur culturel et de l'équité procédurale; faire une utilisation optimale de la technologie pour informer et aider la clientèle à profiter des services offerts par le Tribunal.
Utiliser les ressources limitées efficacement	Former le personnel de façon à ce qu'il puisse apporter l'appui nécessaire aux activités liées au processus décisionnel, et ce, dans plusieurs fonctions; former des partenariats avec d'autres ministères et agences gouvernementales pour obtenir des services communs à un coût réduit; revoir les systèmes et les services régulièrement et apporter les ajustements nécessaires.

C. Plan de dépenses

E96 I	1961	LS6 I	889 1	Coût net du programme
597	597	657	887	Plus: Coûts des services offerts à titre gracieux par les autres ministères
0	0	0	0	Moins: Recettes portées au Trésor
869 I	869 I	869 I	1320	Dépenses nettes de programme
0	0	0	0	Moins: Recettes à valoir sur le crédit
869 I	869 [	869 I	1 320	Dépenses brutes : Processus décisionnel
Dépenses prévues 2000-01	Dépenses prévues 1999-00	Dépenses prévues 1998-99	Prévision depenses 1997-98*	(en milliers de dollars)

 $<sup>\</sup>ast$  Reflète la prévision la plus juste des dépenses totales prévues jusqu'à la fin de l'exercice.

de compétence fédérale sont les entreprises de radiodiffusion assujetties à la compétence du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes, les ministères fédéraux et la plupart des institutions gouvernementales fédérales.

En suivant les procédures prévues par la Loi, les associations d'artistes peuvent être reconnues légalement et acquérir le droit de négocier avec des producteurs afin de conclure des accords-cadres. Un accord-cadre précise les conditions minimales qu'un producteur doit respecter lorsqu'il retient les services ou commande une oeuvre d'un artiste professionnel indépendant dans un secteur donné.

Les principales responsabilités du Tribunal consistent à :

- effinir les secteurs d'activités culturelles relevant de la compétence fédérale qui sont appropriés aux fins de la négociation;
- accréditer les associations d'artistes pour représenter ces secteurs;
- statuer sur les plaintes de pratiques déloyales déposées par des artistes, des associations d'artistes et des producteurs et prescrire les redressements qu'il juge indiqués.

Les responsabilités prévues par la loi pour le Tribunal sont exposées plus en détail au Tableau 14 de la Section IV - Renseignements supplémentaires.

# B. Objectifs

L'objectif du Tribunal est de contribuer au mieux-être de la communauté culturelle canadienne en favorisant des relations professionnelles constructives entre les artistes, en tant qu'entrepreneurs indépendants, et les producteurs dans la sphère de compétence fédérale.

Le Tribunal s'est fixé les objectifs suivants pour la période de planification:

- traiter et statuer sur les demandes dont il est saisi promptement,
- professionnellement et économiquement;

  informer les artistes et les producteurs et les aider à régler leurs différends et à informer les artistes et les producteurs et les aider à régler leurs différends et à
- gérer ses ressources en fonction des principes d'efficacité, d'efficience et de responsabilité.

# Section II: Vue d'ensemble du ministère

# A. Mandat, rôles et responsabilités

Le Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs est l'organisme quasi judiciaire indépendant établi pour administrer et interpréter les dispositions de la Loi sur le statut de l'artiste (L.C. 1992, ch. 33) qui régissent les relations professionnelles.

# Mandat

Le Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs est légalement tenu de définir les secteurs d'activités culturelles relevant de la compétence fédérale qui sont appropriés aux fins de la négociation, d'accréditer des associations d'artistes pour représenter les entrepreneurs indépendants travaillant dans ces secteurs, de statuer sur les plaintes de pratiques déloyales déposées par les artistes, les ascociations d'artistes et les producteurs, et de prescrire les redressements qu'il les associations d'artistes et les producteurs, et de prescrire les redressements qu'il juge indiqués à l'égard de toute violation à la Loi sur le statut de l'artiste (la «Loi»)

### Rôles

Le Tribunal est tenu de rendre compte au Parlement du Canada par l'entremise du ministre du Travail. Parallèlement, certaines dispositions importantes de la Loi prévoient un rôle pour le ministre du Patrimoine canadien dont la clientèle sectorielle inclut les utilisateurs du Tribunal.

## Responsabilités

La Loi reconnaît l'importance de la contribution des artistes à l'enrichissement culturel, social, économique et politique du Canada. Elle garantit aux artistes la liberté d'association et reconnaît l'importance de compenser les artistes pour régit les relations professionnelles entre les artistes et les producteurs dans les secteurs de l'industrie culturelle canadienne qui relèvent de la Loi producteurs dans les secteurs de l'industrie culturelle canadienne qui relèvent de la compétence fédérale. Le Tribunal est responsable de l'application des dispositions de la Loi qui régissent les relations professionnelles entre les artistes indépendants et les producteurs dans la relations professionnelles entre les artistes indépendants et les producteurs dans la sphère de compétence fédérale.

La Loi définit les artistes comme des entrepreneurs indépendants qui sont auteurs au sens de la Loi sur le droit d'auteur, des réalisateurs, des interprètes ou d'autres professionnels qui participent à la création d'une production. Parmi les producteurs

# Un rapport sur les plans et les priorités 1998-1999

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 1998-1999 du Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs.

À ma connaissance, les renseignements:

- Décrivent fidèlement les mandat, plans, priorités, stratégies et résultats clés escomptés de l'organisation.
- Sont conformes à la politique et aux instructions du Conseil du Trésor, ainsi qu'aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités.
- Sont complets et exacts.
- Sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

Je suis satisfait des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Julie Portur

# A. Message du Président

Je suis très heureux de présenter le premier Rapport annuel sur les plans et les priorités du Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs. Ce rapport, qui porte sur l'exercice 1998-1999, témoigne de l'expérience acquise par le Tribunal au cours de ses trois premières années d'activité et indique la direction qu'il rentend prendre pour les années qui viennent.

Le Tribunal continuera à appliquer son énergie à remplir le mandat qui lui est confié par la Loi : définir les secteurs d'activités culturelles appropriés aux fins de la négociation; accréditer des associations d'artistes pour représenter les entrepreneurs indépendants travaillant dans ces secteurs; statuer sur les plaintes alléguant violation de la Loi sur le statut de l'artiste.

En outre, il y aura poursuite des consultations et des discussions avec nos clients en vue de garantir que les artistes, les associations d'artistes et les producteurs connaissent et comprennent leurs droits, responsabilités et obligations en vertu de la Loi sur le statut de l'artiste. Des initiatives visant à aider les artistes et les producteurs à régler leurs différends et à tirer parti des avantages que leur offre la Loi se poursuivront également.

Le Tribunal continue d'avoir à coeur l'établissement et le maintien de relations professionnelles constructives entre les artistes, les associations d'artistes et les producteurs. À l'approche, puis à l'amorce du nouveau millénaire, le Tribunal poursuivra ses efforts en vue de contribuer au bien-être économique et social de ses clients d'une manière qui permettra au secteur culturel canadien de s'épanouir et de prospèrer.

# Autres renseignements financiers

xəpul	
Tableau 12: Tableau 13: Tableau 14:	Liste des lois et règlements
Autres inform	snoits
Tableau 4 : Tableau 5 : Tableau 6 : Tableau 8 : Tableau 9 : Tableau 10 :	Articles courants de dépenses par programme et secteur d'activité Pessources du programme par programme et secteur d'activité pour l'exercice du Budget des dépenses Paiements de transfert par programme et secteur d'activité Paiements de transfert par programme et secteur d'activité Coût net du programme pour 1998-1999 Etat des opérations des fonds renouvelables 15 Prêts, investissements et avances par secteur d'activité 15 Incitatifs fiscaux 15

# Table des matières

Dépenses prévues par programme et secteur d'activité Projets par programme et secteur d'activité 12 État des grands projets de l'État 12	Tableau 3.2:
nts sur les projets d'immobilisations	Renseigneme
Structure organisationnelle par programme et secteur d'activité I I Équivalents temps plein (ÉTP)  prévus par programme et secteur d'activité  Détails des besoins en ÉTP  Détails des hesoins en ÉTP	Tableau 2.1:
nts sur le personnel	Renseigneme
Autorisations de dépenser	Tableau 1:
Renseignements supplémentaires	Section IV:
bé des plans, priorités et stratégies clés s par programme et secteur d'activité rs externes influant sur le secteur d'activité 7 stratégies clés et résultats escomptés 9	nəqəU vəidO vətənA
Plans, priorités et stratégies	Section III:
Vue d'ensemble du ministère  at, rôles et responsabilités	sbnsM .A
outestient in oldmostoch only	. II noitag
ge du Président	A. Messa B. Déclai
Messages	Section I:



# Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs

1998-1999 Budget des dépenses

Rapport sur les plans et les priorités

: èvuorqqA

L'honourable Lawrence MacAulay
Ministre du travail

# Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrities selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les résultats qui sont exposés dans le Rapport sur les plans et les priorités.

 $\odot Ministre$ des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1998

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la

poste auprès des Éditions du gouvernment du Canada — TPSGC

Ottawa (Canada) K1A 0S9

No de catalogue BT31-2/1999-III-100

ISBN 0-660-60515-5





# Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs

Budget des dépenses

Partie III - Rapport sur les plans et les priorités





L 11

EN





# Canadian Centre for Management Development

1998–99 Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canadä

### The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The Departmental Performance Report provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring Report on Plans and Priorities.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 1998

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1999-III-90

ISBN 0-660-60507-4



# Canadian Centre for Management Development

# Report on Plans and Priorities 1998–99

For the period of 1998–99 to 2000–2001

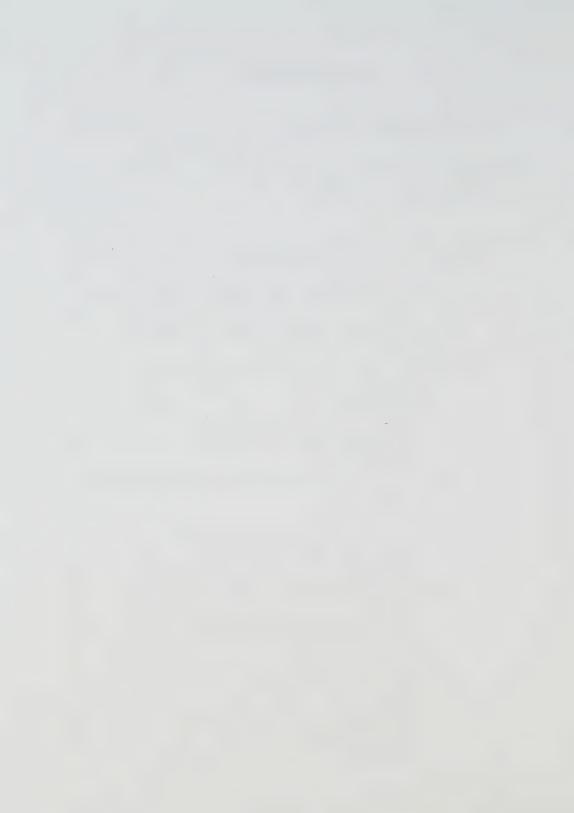
The Right Honourable Jean Chrétien

Prime Minister of Canada

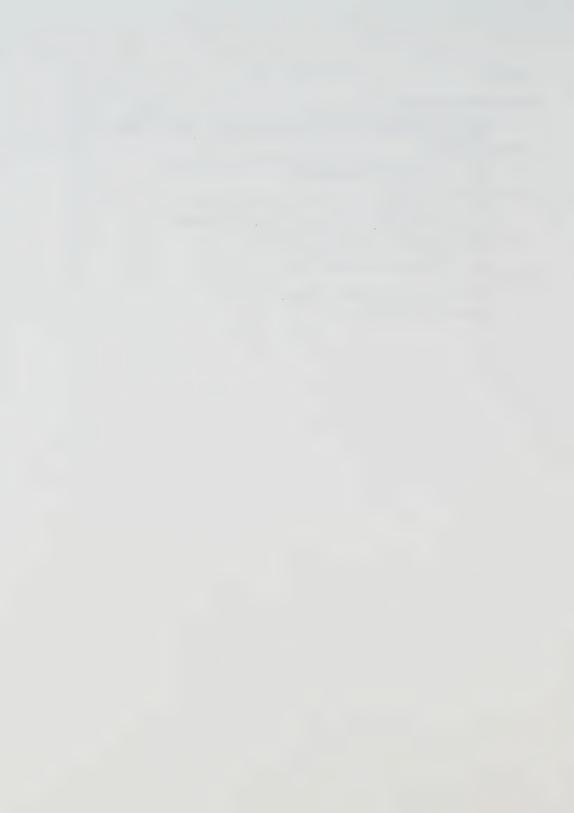


# **Table of Contents**

Section I: Messages
A. Minister's Message 1
B. Management Representation Statement
Section II: Departmental Overview
A. Mandate, Roles and Responsibilities
B. Objective
C. Financial Spending Plan
5. 2
Section III: Plans, Priorities and Strategies
A. Summary of Key Plans, Priorities and Strategies
Business Line 1: Contribute to Building a Management Agenda
for the Public Service
Business Line 2: Strengthening Corporate Leadership Capacity Through
Learning
Business Line 3: Support Leaders of Change and Transformation 7
Business Line 4: Corporate Management
B. Details by Business Lines
Business Line 1: Contribute to Building a Management Agenda
for the Public Service
Planned Spending9
Objective9
External factors influencing the Business Line
Key plans and strategies
Expected results
Business Line 2: Strengthening Corporate Leadership Capacity Through
Learning
Planned Spending
Objective
External factors influencing the Business Line
Key plans and strategies
Expected results
Business Line 3: Support Leaders of Change and Transformation 16
Planned Spending
Objective
External factors influencing the Business Line
Key plans and strategies
Expected results
Business Line 4: Corporate Management
Planned Spending
Objective
External factors influencing the Business Line
Key plans and strategies
Expected results
-



# Section IV:



# **Section I: Messages**

# A. Minister's Message

The Canadian Centre for Management Development (CCMD), a corporate resource for the Public Service, is positioned at the heart of federal Public Service corporate-wide priorities because of its mandate to enhance public-sector management capabilities and to promote a strong corporate culture in the Public Service.

Within the past two years, in response to the Public Service's reassessment of its roles and the structures needed to play those roles, CCMD has been working to improve its ability to meet the two key elements of its mandate: to support the Public Service's agenda for change, and to build an understanding of, and commitment to, the Public Service of the future

The initiatives that CCMD is putting in place to meet its mandate encompass approaches that are based on today's most widely accepted trends in leadership development and executive education. For example, CCMD is placing greater emphasis on building corporate capacity in three ways: by moving towards balancing organizational and individual development needs; by creating a critical mass of executives with the skills and behaviours to move the corporate agenda forward; and by designing and continually updating the learning architecture to meet those needs.

I am pleased to present the Centre's Report on Planning and Priorities for the period 1998–99.



# **B.** Management Representation Statement

# MANAGEMENT REPRESENTATION/DÉCLARATION DE LA DIRECTION Report on Plans and Priorities 1998–99/Un rapport sur les plans et les priorités 1998–1999

I submit, for tabling in Parliament, the 1998–99 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canadian Centre for Management Development.

- Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 1998–1999 du Centre canadien de gestion.
- To the best of my knowledge (and subject to the qualifications outlined below), the information:
- À ma connaissance (et sous réserve des observations ci-dessous), les renseignements :
- Accurately portrays the mandate, plans, priorities, strategies and expected key results of the Canadian Centre for Management Development.
- Décrivent fidèlement les mandat, plans, priorités, stratégies et résultats clés escomptés de l'organisation.
- Is consistent with Treasury Board policy and instructions and the disclosure principles contained in the Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities.
- Sont conformes à la politique et aux instructions du Conseil du Trésor, ainsi qu'aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités.
- Is comprehensive and accurate.
- Sont complets et exacts.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.
- Sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.
- I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.
- Je suis satisfait des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

The Planning and Reporting Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided. Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Name/Nom: Jamel Annie

Date:

Canadian Centre for Management Development



# Section II: Departmental Overview

# A. Mandate, Roles and Responsibilities

The Canadian Centre for Management Development (CCMD) was officially established by an Act of Parliament (i.e., Bill C-34) on December 1, 1991.

# **B.** Objective

The following seven objectives were legislated for CCMD in Section 4 of the CCMD Act:

- to encourage pride and excellence in the management of the Public Service and to foster among Public Service managers a sense of the purpose, values and traditions of the Public Service;
- to help ensure that managers in the Public Service have the analytical, creative, advisory, administrative and other managerial skills and knowledge necessary to develop and implement policy, respond to change (including changes in the social, cultural, racial and linguistic character of Canadian society), and manage government programs, services and personnel efficiently, effectively and equitably;
- to help managers in the Public Service develop a successful cooperative relationship with staff members at all levels through leadership, motivation, effective internal communications and the encouragement of innovation, skills development and high-quality service to the public;
- 4. to develop within the Public Service, and to attract to the Public Service, through the Centre's programs and studies, persons who are of high calibre and who reflect the diversity of Canadian society, and to support their growth and development as public sector managers committed to the service of Canada;
- 5. to formulate and provide training, orientation and development programs for managers in the public sector and particularly for senior managers in the Public Service;
- to study and conduct research into the theory and practice of public sector management; and
- to encourage a greater awareness in Canada of issues related to public sector management and the role and functions of government and to involve a broad range of individuals and institutions in the Centre's pursuit of excellence in public administration.

# C. Financial Spending Plan

(thousands of dollars)	Forecast Spending 1997–98*	Planned Spending 1998–99	Planned Spending 1999–00	Planned Spending 2000-01
Gross Program Spending:				
Canadian Centre for Management Development	14,058	14,209	14,224	14,224
Less: Revenue Credited to the Vote	0	0	0	0
Net Program Spending	14,058	14,209	14,224	14,224
Less: Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund pursuant to Section 29.1(1) of the Financial Administration Act**	4,564	3,676	3,676	3,676
Plus: Cost of Services Provided by Other Departments	2,155	2,094	2,095	2,095
Net Cost of the Agency	11,649	12,627	12,643	12,643

Totals include contributions to employee benefit plans. Note:

Reflects best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year. This amount can be spent only upon earning of the equivalent amount in revenue. Revenues will be reduced in 1998-99 and following years due to the sun-setting of some programs (International and Sivuliuquit).

# Section III: Plans, Priorities and Strategies

# A. Summary of Key Plans, Priorities and Strategies

(PLAN) To provide Canadians with:	(STRATEGIES) To be demonstrated by:		
Business Line 1: Contribute to Building a Management Agenda for the Public Service			
Public Service management research that contributes to the Public Service management agenda	development and implementation of strategic-planning approaches and initiatives, including external sensing and research, to provide advice to the Board of Governors and the Principal on CCMD's response to the Public Service agenda and client needs		
	development of strategies and approaches to establish sound research through networks of leaders, academics and private sector officials and through knowledge centres in the domains of governance, leadership, organization culture and learning and executive development, and to ensure a common key messages in all programs		
	establishment of quality standards for CCMD learning programs and the development and application of a comprehensive framework to assess the effectiveness of CCMD as an institution of executive learning		
A senior management cadre of Public Service managers with deepened understanding of and commitment and alignment to corporate priorities	establishment and maintenance of strategic working relationships with client departments to assess the effectiveness and relevance of CCMD learning programs		
Strengthened communities of practitioners, generating and sharing learning	coordinated central agency research;     strategic management; information     reports; peer review of outputs		
Public Service leaders who are better informed about strategic trends and leading management practices	shift in Public Service culture towards values and behaviours needed to implement Public Service priorities		

(PLAN) To provide Canadians with:	(STRATEGIES) To be demonstrated by:
Business Line 2: Strengthening Corporate Leadership Capacity Through Learning	
Strengthened corporate leadership capacity of the Public Service executive cadre, through superior learning, resulting from the development and delivery of initiatives and programs, such as the Management Trainee Program, Career Assignment Program, Executive Leadership Program, Accelerated Executive Development Program and the Senior Executive Management Program	design and delivery of world-class learning opportunities and modernization of MTP and CAP
	development and application of the measures to assess the quality of existing CCMD programs
	integration of CCMD's learning activities, to ensure that approaches and methodologies are consistent, both vertically and horizontally, between CCMD programs
Strengthened communities of practitioners	development of program modules focussed on corporate priorities and executives' needs
	development of action learning networks to resolve corporate issues
Improved responsiveness and better service delivery from the Public Service	synthesis of culture and public opinion surveys reflecting improvements in Public Service values and behaviours and in public perceptions of service quality

Canadian Centre for Management Development (CCMD)		
(PLAN) To provide Canadians with:	(STRATEGIES) To be demonstrated by:	
Business Line 3: Support Leaders of Change and Transformation		
Strategies and initiatives to identify and address common executive learning issues, to support the Public Service's management of change initiatives	convening of special events, including DM/ADM Forums, the Armchair series, conferences and special events related to corporate-wide learning needs	
Identification and design of the most effective learning initiatives for individual departments, but applicable service wide	satisfaction of clients leaders with program impact, as demonstrated in surveys and by participation rates	
Advice to departmental leaders on learning architectures, techniques and standards, and provision of learning and leadership programs	same as above	
Strategies, approaches and methodologies for use in federal departments and agencies	development of corporate learning programs	
Direction of the development and implementation processes for large scale interventions touching all public servants	number and level of participants attending; CCMD surveys of change- implementation within client departments	

Canadian Centre for Management Development (CCMD)	
(PLAN) To provide Canadians with:	(STRATEGIES) To be demonstrated by:
Business Line 4: Corporate Management	
Strengthened internal capacity of CCMD	enhancement of CCMD's accountability regime
Alignment of learning systems fostered throughout the Public Service	establishment of effective linkages between research results, learning programs and corporate services
	establishment of learning networks in collaboration with central agencies, departments and deputy champions
	enhancement of client responsiveness and inclusiveness
	development of electronic networks to foster learning
CCMD as an exemplary model of what it teaches	development of "model" internal programs based on best practices, such as action learning programs, networks, etc.
	development of core competencies and learning plans for all staff
	CCMD staff engaged in continuous learning

#### **B.** Details by Business Lines

CCMD operates through four business lines. This section describes the future directions and strategies of the organization under these headings.

#### Business Line 1: Contribute to Building a Management Agenda for the Public Service

#### **Planned Spending**

	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
Contribute to Building a Management Agenda for the Public Service				
Gross Expenditures	990	1,276	1,277	1,277
Revenue Credited to the Vote	0	0	0	0
Net Expenditures	990	1,276	1,277	1,277
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund pursuant to Section 29.1(1) of the FAA	0	0	0	0
Total	990	1,276	1,277	1,277

## Objective

Business Line 1 contributes to enhancing the performance of Public Service executives in serving Canadians through research which serves to shape, and build the understanding and commitment to a management agenda for the Public Service of the future. This Business Line develops comprehensive approaches and integrated processes to enhance and coordinate the implementation of corporate strategic planning frameworks, approaches and methodologies. It also provides strategic advice to the Principal and Board of Governors to articulate and advance CCMD's strategic objectives and operational goals. Its research component formulates strategies, approaches and methodologies for research into areas of corporate interest to the Public Service and guides the development and adaptation of programs to reflect the corporate priorities of the Public Service.

#### External factors influencing the Business Line

The latest EKOS study<sup>1</sup> reflects the Canadian public's desire for a new form of governance, including the setting of performance targets, the demonstration and measurement of results, a demand for fiscal discipline, and a desire for partnerships that

EKOS Research Associates, Rethinking Government IV: Canadians and Government in the Late Nineties—Core Conclusions and Emerging Forces, 1998.

promote more effective, efficient service. Canadians want government to assist in planning and coordination of services, and they support an active role for government in collective life

At the same time, public service reform in other countries has yielded many lessons from which the Canadian Public Service can benefit. These lessons apply to such issues as governance, citizen engagement, alternative service delivery, privatization and Public Service renewal.

These concerns and experiences point to a need for a strategic planning and research capacity that can keep pace with developments in Public Service management and reform. The role of this business line will be to contribute to the Public Service's management agenda for the future by taking soundings, and by identifying subjects of relevance for the learning programs that CCMD will design to meet the needs of the Public Service leaders charged with managing these pressures and challenges. The business line will be well placed to play this role by virtue of its research into developments in the Canadian Public Service environment and in those of other countries, as well as through the development of its own networks for interaction among leaders.

#### Key plans and strategies

Among the key strategies planned by the Strategic Research and Planning function of this business line is the development of a new strategic planning capacity and the establishment of increased linkages between research initiatives and the development of content of learning programs.

There are several components to this objective, starting with a strategic planning framework that will harmonize the diverse needs of departments and agencies, a common set of service-wide values, and emerging trends in the domain of Public Service management and administration.

CCMD research is now coordinated by a Committee of Central Agencies and guided by a sub-committee of Deputy Ministers. The CCMD research agenda has been approved and is now focussed on citizen-centred service delivery. A sizeable network of federal, provincial, municipal, academic and private-sector officials are participating in a series of research projects designed to engage Public Service leaders in exploring aspects of citizencentred service delivery. The network is working to recommend actions to move the Public Service towards this goal.

Four additional research networks have been established for Public Service leaders at the Assistant Deputy Minister level. These focus on regulation and compliance, alternative service delivery, revitalizing the Public Service, and science.

Another key element for achieving a robust strategic planning capacity will be the development and implementation of strategies and approaches for predicting new issues facing Public Service management and identifying client needs and expectations for executive learning. A clear understanding of client requirements, together with a robust research program focussed on identifying critical management issues, is an essential

component. Strategic Research and Planning will be expected to provide leadership for the development of the Centre's learning architecture and for ensuring that learning initiatives support corporate Public Service priorities.

Research efforts will be geared to management theories and practices that have the potential to improve the capacity of the Public Service to manage effectively. CCMD has identified four major fields or "Knowledge Centres" in which it should have world-class knowledge: governance, leadership, executive learning and organization culture. The Knowledge Centres will bring together Public Service leaders, academics and leading thinkers to discuss, debate and resolve Public Service management issues through existing and new national and international networks. These networks can be powerful tools for engaging Public Service leaders and enabling them to better understand emerging issues and influence the Public Service management agenda.

During the next year, CCMD will work to complete its research program on service delivery. The Centre will also continue efforts to expand its network of senior public managers to act as a catalyst for moving this initiative forward nationally and in each region across Canada. It will do so by concentrating on completed projects that have demonstrated early, concrete successes in improved citizen-centred service delivery. Reports on these successes will feature recommendations on how to improve service and satisfaction, including establishing accountability at the CEO or DM level. Another feature will be customer/citizen satisfaction index/reports produced through intergovernmental cooperation to document results. The network will identify citizen-driven service enhancement projects that require cross-government cooperation as well as client clusters that are priorities for horizontal service delivery.

#### **Expected results**

#### Goals

The major goal of this Business Line is clear from its definition: it must Contribute to Building a Management Agenda for the Public Service.

#### Actions

To reach this goal, this Business Line has set the following actions:

 development of strategic planning approaches and initiatives, including external sensing and research, to advise the Board of Governors and the Principal on CCMD's strategic response to the Public Service agenda and client needs;

 development of strategies and approaches to establish sound research through networks of leaders, academics and private-sector officials, and through Knowledge Centres in the domains of governance, leadership, organizational culture, learning and executive development;

 establishment of quality standards for CCMD learning programs, and the development and application of a comprehensive framework to assess the effectiveness of CCMD as an institution of executive learning; and

 establishment and maintenance of strategic working relationships with client departments to assess the effectiveness and relevance of CCMD learning programs.

#### Expected results

Meeting the actions outlined above will lead to the following results:

- development of a senior management cadre with deepened understanding of and commitment and alignment to corporate priorities;
- strengthened communities of practitioners, who will generate and share learning;
- development of Public Service leaders who are better informed about strategic trends and leading management practices; and
- development of learning strategies and initiatives that reflect leading-edge thinking
  and develop the key messages from that learning for use in the delivery of CCMD
  learning programs. This reinforcement will be a linchpin for creating the behaviour
  of present and new executives and high-potential feeder groups to support public
  service priorities.

# **Business Line 2:** Strengthening Corporate Leadership Capacity Through Learning

#### **Planned Spending**

	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
Strengthening Corporate Leadership Capacity Through Learning				
Gross Expenditures	6,907	7,779	7,784	7,784
Revenue Credited to the Vote	0	0	0	0
Net Expenditures	6,907	7,779	7,784	7,784
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund pursuant to Section 29.1(1) of the FAA	4,034	3,676	3,676	3,676
Total	2,873	4,103	4,108	4,108

#### **Objective**

Business Line 2 is aimed at enhancing the performance of Public Service executives in serving Canadians by creating opportunities to learn collectively and developing a responsive, highly skilled and innovative executive cadre. This Business Line strengthens public service leadership capacity through learning. It provides professional leadership in designing, formulating and implementing strategies, approaches and standards for the planning and delivery of executive development initiatives and programs that enhance the capacity and competencies of high-potential executives and managers.

#### External factors influencing the Business Line

The key challenge of this Business Line is to increase the relevance of the content and learning methodologies of its career development programs. It will need to develop a cadre of Public Service leaders—future leaders in the Management Trainee Program (MTP) and the Career Assignment Program (CAP)—and new and existing leaders in the three other programs—Executive Learning (EL), the Accelerated Executive Development Program (AEXDP) and the Senior Executive Management Program (SEMP)—who have the competencies required to meet future Public Service challenges.

Recent surveys of Canadians point to the need for leaders who have the required skills and know-how to engage citizens in the development of public policy. This requirement implies a corresponding need for an awareness of the government and Public Service framework in which these leaders operate and how these frameworks impinge on their work. Public Service leaders must understand citizen engagement and the management techniques required for policy planning and development. They must have mastered the essential skills and attitudes needed to provide good service to Canadians and they must understand how to work with stakeholders.

To serve Canadians well, Public Service leaders will need to be imbued with a sense of professionalism and non-partisanship, and an understanding of risk-taking and partnerships.

Another external factor affecting the relevance and content of CCMD's learning programs is the need to familiarize Public Service leaders with the impact and use of technology for providing service to the public and for managing the Public Service more effectively. The Centre itself, which will become an exemplary model of what it teaches, plans to incorporate the use of interactive technologies, including limited-access electronic networks, into its learning programs. Not only do such technologies help support participants based in different geographic locations and offer more variety in learning modes, they help executives keep pace with technological advances in the course of the learning process.

The need for Public Service leaders to become more reliant on technology coincides with a major shift in the world of executive development. The Center for Creative Leadership<sup>2</sup> has conducted studies on executive growth and development that confirm the value of experience as the best teacher. Learning experiences such as "stretch" assignments, mentors, making mistakes and learning from them, and courses at appropriate moments all contribute to effective learning and development for executives. Experienced based, jobrelated learning is more effective than traditional classroom training. Interactive technology networks enable program participants to take advantage of these types of learning techniques on an as-needed basis, throughout their careers. In so doing, they also see how they can apply technological solutions to management challenges such as service delivery and partnering with other organizations.

#### Key plans and strategies

To enhance the relevance of the Centre's programs, this Business Line will need to demonstrate that the programs change behaviour to support Public Service priorities and that they contribute to the resolution of a wide range of issues.

Part of this objective is addressed through the program architecture that must be constructed in a continuum of complexity of content and corresponding learning approaches and methodologies. Building on the design of the AEXDP, the Centre will look to expanding approaches like action learning, personalized learning plans and coaching to all career development programs. The Centre will also be exploring increased use of technology, including computer simulations.

Another component in enhancing relevance is to ensure action learning networks of program participants who work together to resolve real issues connected to corporate priorities. In addition, the Centre will need to establish a systematic benchmarking program to continuously improve its programs, and will require evaluation results for all programs in order to assess the success of its programs and the need for change and improvement.

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> The Center for Creative Leadership is a non-profit foundation devoted to leadership development created in 1972. It is located in Greensboro, North Carolina.

Business Line 2 will focus on developing stand-alone modules on critical Public Service-wide management subjects. These modules will be used within the career development programs but would also be available for departmental use within their own developmental programs.

#### **Expected results**

#### Goals

The major goal of Business Line 2 is to strengthen public service leadership capacity through learning.

#### Actions

To reach this goal, CCMD has set the following actions:

- development of program modules focussed on corporate priorities and needs of executives;
- development of action learning networks to resolve corporate issues;
- delivery of world-class Accelerated Executive Development Program;
- design and delivery of world-class component for that part of the Career Assignment Program for which CCMD is responsible:
- design and delivery of world-class Management Trainee Program, Executive Leadership program and Senior Executive Management Program;
- integration of CCMD's learning activities to ensure that approaches and methodologies are consistent both vertically and horizontally among CCMD programs; and
- integration of information technology to enhance delivery of all CCMD learning programs and to ensure that participants learn to rely on such technologies to deliver their own programs.

#### Expected results

The actions outlined above are expected to produce the following results:

- strengthened capacity of the Public Service's executive cadre through superior learning, resulting from the development and delivery of initiatives and programs such as the Accelerated Executive Development Program, the Management Trainee Program, Executive Leadership program and Senior Executive Management Program;
- strengthened communities of practitioners as a result of action learning among teams; and
- demonstrated competencies among executives in such areas as service delivery, policy capacity and Public Service renewal.

# **Business Line 3: Support Leaders of Change and Transformation**

#### **Planned Spending**

	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
Support Leaders of Change and Transformation				
Gross Expenditures	604	953	954	954
Revenue Credited to the Vote	0	0	0	0
Net Expenditures	604	953	954	954
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund pursuant to Section 29.1(1) of the FAA	0	0	0	0
Total	604	953	954	954

#### **Objective**

Business Line 3 aims to identify critical issues of common interest across departments and provide advice on leadership and executive learning models, strategies, techniques and suppliers of these. This business line will undertake to identify and test breakthrough learning approaches, make or buy analyses to determine the optimal way to design and deliver learning programs to meet the needs. This Business Line supports leadership in designing, formulating and implementing strategies, approaches and initiatives to address corporate learning needs that are common to more than one department.

#### External factors influencing the Business Line

There are some strategic goals for executive development that cannot be addressed exclusively by Business Line 2 which is focussed mainly on the development of leadership skills for high-potential managers and executives but that shape and modify Public Service culture and the implementation of strategies such as those directed at the Public Service's current priorities. These strategic goals, which involve and are directed towards to a critical mass of executives across departments, are the province of Business Line 3, Support Leaders of Change and Transformation.

As the Public Service evolves, its environment changes, a phenomenon that requires executive education to be tailored to more focussed, results-oriented learning programs designed to address specific Public Service objectives. It follows that the applications learned in these programs should be applied from one department to another, across departmental boundaries. As the Public Service's corporate resource for executive development, CCMD must leverage its capacity to achieve the broadest range of influence possible.

#### Key plans and strategies

Business Line 3 designs and develops executive learning events and interventions. These include such initiatives as developing the agenda for and managing all activities associated

with the Deputy Minister / Assistant Deputy Minister Forum, the "Armchair" discussion series, and conferences and other special events related to leading-edge learning in public administration and management. The Business Line will continue with these activities to encourage the migration of learning across departmental boundaries.

The main focus of this Business Line, however, will be on developing learning opportunities more strategically focussed on culture change and corporate leadership and management issues that reach a critical mass of Public Service executives.

To accomplish this goal, the Business Line will direct the development and implementation of strategies and approaches to meet critical gaps in executive skills, abilities and behaviours that are required to advance the renewal of the Public Service and accelerate its ability to resolve horizontal issues. One approach this Business Line is using to reach this goal is to cause the design of learning programs to meet critical corporate needs. To do so, the Centre will partner with world-class suppliers in the design, development and customization of such programs. A past offering of *Leading Transitions* is an example.

Business Line 3 will leverage the Centre's capacity to achieve the broadest range of influence possible by providing advice on leadership and learning architectures, techniques, standards and providers to clients in all departments.

#### **Expected results**

#### Goals

Business Line 3's overall goal is to support leaders of change and transformation as they implement Public Service priorities across departments.

#### Actions

The Business Line is pursuing the following actions:

- establishment of new learning and leadership programs to assist deputy ministers to implement departmental change;
- organization and delivery of special events designed to facilitate the migration of learning across departmental boundaries;
- enabling of top teams in client organizations to use learning and leadership to improve teamwork across boundaries inside and outside of their organizations; and convening of DM/ADM forums, the Armchair series of lectures, and conferences related to corporate-wide executive learning needs.

#### Expected results

The actions outlined above are expected to produce the following results:

- development and implementation of strategies and initiatives to identify and address common executive learning issues, with the objective of supporting management-of-change initiatives;
- identification and design of the most effective learning initiatives for individual departments, but ensuring that they are applicable service-wide;
- provision of advice to departmental leaders on learning architectures, techniques and standards, and provision of learning and leadership programs;
- development and delivery of strategies, approaches and methodologies to train trainers in federal departments and agencies for corporate learning programs, and
- direction of the development and implementation processes for large-scale interventions that affect all public servants.

#### Business Line 4: Corporate Management

#### **Planned Spending**

	Forecast 1997-98	Planned 1998-99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
Corporate Management				
Gross Expenditures	5,557	4,201	4,209	4,209
Revenue Credited to the Vote	0	0	0	0
Net Expenditures	5,557	4,201	4,209	4,209
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund pursuant to Section				
29.1(1) of the FAA	530	0	0	0
Total	5,027	4,201	4,209	4,209

#### **Objective**

This Business Line is focussed on maximizing CCMD's internal capacity and optimizing investment in its financial, human, information and materiel resources, and on ensuring that CCMD becomes an exemplary model of what it teaches. The Business Line provides corporate leadership in all areas of corporate programs and services in support of the strategic directions of CCMD. This includes a governance and accountability system to guide and ensure a results-based performance regime; a business-planning system and process that includes a focus on human-resource capabilities and issues; and an integrated, seamless and effective flow of ideas, processes and systems between business lines.

#### External factors influencing the Business Line

This Business Line has been influenced by two main classes of external factors: those related to expectations, trends and developments in the external world of executive education, and those that have influenced the management and delivery of Public Service priorities as a whole.

The external factors originating in the broad world of executive education have influenced this Business Line to set its goals that will facilitate the goals set by the other three Business Lines. Specifically, it has had to "practice what it will be preaching" so that the Centre's staff and programs will produce an organization that is itself a model of what it teaches. This means that CCMD must ensure that its own employees have access to the same types of professional development as it advocates for its clients: personal learning plans, internal networks, "action" learning programs, and provisions for continuous learning.

At the same time, this Business Line has had to address the same external factors that have been a major priority for departments service-wide. These have included the strong pressures to work within existing resources, with no access to new financial resources; this pressure has included the need to downsize and refocus its human resources. Another external factor that has fallen squarely within this Business Line's corporate services function has been the service-wide La Relève priorities. The Business Line has also needed to contribute to the Centre's provisions for developing the service-wide performance measurement and accountability demands that the public expects of the Public Service as a whole. To this Business Line, too, has fallen the responsibility for addressing the strong external pressure to incorporate technological advances, both within the day-to-day operations of the corporate management function, and for the technological infrastructure that the Centre's three other business lines need in order to deliver their programs and services, such as the various electronic networks that support the Centre's research program.

#### Key plans and strategies

Human Resources Management

In the Centre's last business plan (covering 1997–98), transition was cited as a major focus for the Centre in human resources management. That process will be completed by the end of March 1998, with all 71 affected staff repositioned through workforce adjustments and secondments.

It is likely that there will be a further drop in resource levels by the end of March due to secondments and terms ending.

With this restructuring complete, the Centre will focus its efforts on several key areas:

• regularizing the Centre's classification and staffing;

creating a solid human-resources policy framework;

 identifying competencies in the areas of Strategic Planning and Research and the Centre's learning programs;

developing learning plans for all staff;

 ensuring accountability tools and processes are in place to measure the quality and effectiveness of human resources leadership.

CCMD has resolved a major issue related to these initiatives, namely, a change in its approach to hiring rotational teaching and research staff. The change will be a linchpin to progress, but to understand how this is so, it is necessary to review the background to the change.

The vision at the creation of CCMD was that it would not be a traditional career department, but rather that it would maintain a proportionately high number of rotational staff, because this was seen as an effective way to bring in fresh experience to the teaching staff.

There are three main mechanisms the Centre can use to obtain rotational staff:

appointments under section 15(2) of the CCMD Act;

CCMD fellowship programs; and

 secondments through an agreement with the Public Service Commission for executives, and with departments for other occupational groups. Through this last mechanism, the Centre seconds promising executives for a period of two years to develop skills in coaching and facilitation—skills they can use when they return to their substantive positions. This agreement was intended to provide a developmental training ground for skills development rather than a recruitment tool for CCMD.

Over the years, the number of rotational teaching and research staff more or less equalled the number of permanent staff, and there was a growing tendency for the secondment period to be extended beyond two years. This flexible approach to rotational assignments also meant that the Centre had not invested a great deal in describing teaching and research job functions, and that individual accountabilities were based more on what individuals brought to the Centre.

In the past two years, however, CCMD has defined its business lines and come to decisions on the changes that will be needed in staff skills over the planning period. The Centre will be focussing more on innovative, experiential learning programs tied to business strategies and the Public Service management agenda.

This will require a strategic planning capacity to develop strategies and approaches to executive development and learning that will meet client needs and offer superior learning opportunities. This function will be complemented by a research function that would conduct research using such approaches as networks of Public Service leaders and academics to identify issues relevant to Public Service management in the domains of governance, leadership and organizational culture. It would maintain and transfer the learnings from state-of-the-art knowledge in the field of executive development to CCMD learning programs to ensure the ongoing relevance of those programs, including research into new and emerging learning techniques and the use of technology.

It will also require learning program staff with the skills to:

• guide the design of learning programs;

 identify, select and manage world-class resources in the design and delivery of programs;

enter into partnerships with suppliers to expand the range of learning

opportunities; and

 provide advice and guidance to departments on learning architectures, approaches and methodologies.

The Centre will need corporate services staff with skills, knowledge and abilities in the domains of comptrollership, partnerships and client service as well as in the traditional disciplines. Competency profiles have been completed for corporate-services staff and will be the basis for the development of learning plans.

To achieve this type of work force, CCMD must maintain a proportionately higher ratio of permanent staff to rotational staff in the areas of research and learning programs to provide stability and continuity of expertise. It can no longer afford the investment cost of training a large number of rotational staff who will not remain with the Centre. Therefore, CCMD has decided to maintain only nine to ten rotational teaching and research staff at any given time. This decision now allows the Centre to decide on which core competencies it will require in its permanent staff as opposed to those it will have the

flexibility to bring in through rotational assignments. This work will then be followed by job descriptions and staffing tools for staff.

The Centre aims to complete its human resources policy framework as well. This framework should include a sound base of human resources policies to support managers in the management of their staff, integrate all staffing mechanisms within the Centre into business planning and systematic accountability tools to provide feedback, and enhance the Centre's ability to change and improve. Work has been done to create the required human resources policies. The framework also requires a review and integration of all CCMD recruitment options, including the fellowship programs.

La Relève at CCMD will mean that in addition to the above competency requirements, all CCMD managers will require solid management abilities, including effective communications and the ability to manage performance through such techniques as benchmarking and performance measurement. It is expected that the completion of competency profiles and learning plans for staff will help address many skill gaps. Another important initiative for the Centre will be the implementation of full-circle appraisals for managers. This will provide accountability information on the quality and effectiveness of CCMD leadership, which is essential to progress on our key results for the Corporate Management Business Line.

In planning our transition process, it became evident that many CCMD support staff had spent most of their careers at the Centre. While this did not impede the ability of affected staff to ultimately find alternative employment, many felt that experience elsewhere would have enhanced their skills. In an effort to address this concern, CCMD has been working with the Public Service Commission, Treasury Board Secretariat, Finance and Privy Council Office to participate in their mobility program for administrative and support staff. Based on needs identified in learning plans of CCMD's administrative and support staff, these secondment opportunities can be a rich vehicle for training and skills development and can enhance future mobility for administrative and support staff. In addition, the Centre will launch a project to improve the administrative skills of support staff.

CCMD's performance framework has as a key result to engage staff in continuous learning through the development of learning programs for each of them, focussed on the core competencies.

Information Management

Since the beginning of 1996, CCMD's information management has followed a consistent strategy. The first phase, occupying all of 1996 and extending into 1997, was to bring the basic infrastructure of computer and communications-based tools up to today's standards. This activity focussed on the tools used for internal work as well as those used for Internet-based services to CCMD's clients. The second phase was to enrich the use of these tools in managing and delivering information, and to begin the exploration of their use in CCMD's externally directed programs—the learning programs, networks, special events and information dissemination. As we enter 1998, a capable modern infrastructure of technology-based services is in place for many internal processes and for external delivery support.

CCMD's technology initiatives for the planning period are:

 use of its strengthened technological capability to support the conception, design and delivery of computer-based learning products and networks;  use of Internet-based facilities to support CCMD communication needs internally and externally;

• improvement of its ability to develop and manage information bases, including the Centre's registration system, and to extract business information from them;

improvement of network reliability and flexibility;

• improvement of the reference information available on the desktop;

• improvement of the use of technology at CCMD and the capacity to use Internet-based tools, including the provision of training for staff and the use of contract resources to develop templates and author material as a demonstration project and guide;

conducting of a slide/sound demonstration project over the Internet; and

 development of automated tools, such as automated forms, to assist CCMD in improving the efficiency of its internal business processes.

Renewing Image of CCMD

There is a need to develop a CCMD communications strategy to revitalize the image and feel of the Centre. Public Service renewal efforts and the requirement for departments to produce meaningful human resource plans that fully reflect the spirit of La Relève create an opportunity for the Centre to produce materials that indicate clearly how CCMD will support La Relève objectives. Similarly, the attention focussed on strengthening executive leadership also creates opportunities for CCMD to promote its new career and corporate programs in that context.

Given the nature of its role, everything CCMD does, every interaction with its clients and potential clients, constitutes "communications," in that all public interactions send messages about the kind of organization the Centre is. CCMD's communications plan includes a variety of approaches for telling the CCMD story. The overall communications strategy will be to restore CCMD's position as a corporate resource for Public Service Executives: a resource that is exclusively suited, by virtue of its mandate, to contribute to enhanced performance of the Public Service in serving Canadians, encouraging pride and excellence, and serving as an agent of change and learning. In describing its learning programs, the Centre will want to emphasize use of leading-edge learning approaches such as action learning, coaching, mentoring and networks. The marketing plan is contingent on progress in the business line initiatives.

Communications vehicles will include those already in use, such as the various electronic learning and research networks, the Web site itself, the CCMD Intranet and the newsletter, as well as the activities generated by each business line. Although these tools have been established, they will be reviewed to improve their organization and impact. Ongoing CCMD activities including electronic and paper-based publications, conferences, special events and displays. Presentations, including those given at external conferences by senior CCMD executives, are also opportunities to convey messages and information about CCMD and will be reviewed to maximize their effectiveness. In addition, the Centre will be developing electronic and paper versions of marketing tools such as corporate brochures for use by the various business lines.

Performance Measurement Strategy

In response to the need for performance information and reporting, CCMD has established a performance measurement strategy that serves as its accountability tool. This strategy identifies, for each business line, key result areas, initiatives and performance measures and

strategies to achieve goals. The Centre has identified three spheres of influence in which it should have impact: at the corporate level, for Public Service leaders as a corporate resource; at the team level, within departments and communities of practitioners; and at the individual level, on individual managers and executives. The Centre has had the opportunity to work with its measures over the past few months and will continue to do so to more clearly focus on desired results.

#### **Expected results**

#### Goals

The Corporate Management Business Line's overall goals are to strengthen CCMD's internal capacity; to invest in its financial, human, information and material resources; to contribute to making CCMD an exemplary model of what it teaches; to enable CCMD staff to engage in continuous learning; and to position the Centre, by the turn of the century, as Canada's leading institution for innovative and effective learning programs for Public Service leaders.

#### Actions

The Corporate Management Business Line has determined specific actions for reaching these goals:

• updating of CCMD's La Relève program;

enhancement of CCMD's accountability regime;

- establishment of effective linkages between research results, learning programs and corporate services;
- contribution to learning networks in collaboration with central agencies, departments and deputy champions;
- enhancement of client responsiveness and inclusiveness;
- development of electronic networks to foster learning; and
   development of core competencies and learning plans for all staff.

#### Expected results

As Business Line 4 meets these actions, it expects to report the following results:

strengthening of internal capacity within CCMD;

alignment of learning systems through the Public Service;

• establishment of a reputation for being Canada's leading institution for innovative effective learning programs for Public Service leaders; and

participation of all CCMD staff in continuous learning programs.

# Section IV: Supplementary Information

Table 1: Spending Authorities - Ministry Summary, Part II of the Estimates

Vote	(thousands of dollars)	1998–99 Main Estimates	1997–98 Main Estimates
	Canadian Centre for Management Development		
5	Program Expenditures*	9,388	9,082
(S)	Expenditures pursuant to Section 29.1 (1) of the Financial Administration Act**	3,676	6,578
(S)	Contributions to employee benefit plans	1,145	1,298
	Total Agency	14,209	16,958

<sup>\*</sup> The increase in appropriation is for the La Relève initiative (Accelerated Executive Developmental Program: AEXDP).

<sup>\*\*</sup> This amount can be spent only upon earning of the equivalent amount in revenue. The change in revenue results from the elimination of many non-core courses and to the sunsetting of some programs in 1998-99 (International and Sivuliuqtit).

Table 2: Responsibility for Planned Spending by Business Line(s) for 1998-99

(thousands of dollars)			Accountab	ility		
	Principal	Assistant Deputy Minister	Director General	Director General	Director General	
Business Line(s)		Strategic Planning and Research	Career Development Programs	Corporate Learning Programs	Corporate Services	Total
Contribute to Building a Management Agenda for the Public Service	175	1,101				1,276
Strengthening Corporate Leadership Capacity Through Learning			7,779			7,779
Support Leaders of Change and Transformation				953		953
Corporate Management	831				3,370	4,201
Total Planned Spending	1,006	1,101	7,779	953	3,370	14,209

Note: Totals include contributions to employee benefit plans.

#### **Personnel Information**

Table 2.1: Planned Full Time Equivalents (FTEs) by Business Line

	Forecast 1997–98	Planned 1998–99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
Contribute to Building a Management Agenda for the Public Service	9	9	9	9
Strengthening Corporate Leadership Capacity Through Learning	45	45	45	45
Support Leaders of Change and Transformation	3	3	3	3
Corporate Management	39	39	39	39
Agency Total	96	96	96	96

Table 2.2: Details of FTE Requirements

(\$ dollars)	Forecast 1997–98	Planned 1998–99	Planned 1999-00	Planned 2000-01
Salary Ranges				
< 30,000	24	24	24	24
30,000-40,000	7	7	7	7
40,000-50,000	28	28	28	28
50,000-60,000	4	4	4	4
60,000-70,000	4	4	4	4
70,000-80,000	2	2	2	2
> 80,000	27	27	27	27
Total	96	96	96	96

#### **Additional Financial Information**

Table 3: Departmental Summary of Standard Objects of Expenditure

(thousands of dollars)	Forecast Spending 1997–98	Planned Spending 1998–99	Planned Spending 1999-00	Planned Spending 2000-001
Personnel				
Salaries and wages*	6,384	5,454	5,467	5,467
Contributions to employee benefit plans	1,085	1,145	1,147	1,147
	7,469	6,599	6,614	6,614
Goods and services				
Transportation and communications	584	674	674	674
Information	224	259	259	259
Professional and special services**	4,888	5,665	5,665	5,665
Rentals	109	129	129	129
Purchased repair and maintenance	77	86	86	86
Utilities, materials and supplies	231	269	269	269
Other subsidies and payments	0	0	0	0
Postal subsidy	0	0	0	0
Minor capital	301	353	353	353
	6,414	7,435	7,435	7,435
Total operating	13,883	14,034	14,049	14,049
Capital				
Controlled capital	0	0	0	0
Transfer payments				
Voted	175	175	175	175
Gross budgetary expenditures	14,058	14,209	14,224	14,224
Less: Revenue credited to the Vote	0	0	0	0
Net budgetary expenditures	14,058	14,209	14,224	14,224
Less: Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund pursuant to Section 29.1(1)				
of the FAA	4,564	3,676	3,676	3,676
Total Salaries and Wages were higher in 1997-98 due to	9,494	10,533	10,548	10,548

Salaries and Wages were higher in 1997-98 due to the costs resulting from the transition (ERI, EDI).
 Expected increase in contracting-out for course design and delivery.

Table 4: Program Resources by Business Line for the Estimates Year

(thousands of dollars)	1		Budgetary	ary						
	FTE OF	Grants and Contri-	Capital	Grants and Contri-	Gross	Gross Planned Spending	Less: Revenue Credited to the Vote	Net Planned Spending	Less: Revenue Credited to the CRF pursuant to Section 29.1(1) of the	Total
Contribute to Building a Management Agenda for the Public Service	6	1,101	0	175	175 1,276	1,276	0	1,276	0	1,276
Strengthening Corporate Leadership Capacity Through Learning	45	7,779	0	0	9 <i>TT,T</i>	7,779	0	7,779		3,676 4,103
Support Leaders of Change and Transformation	т	953	0	0	953	953	0	953	0	953
Corporate Management	39	4,201	0	0	4,201	4,201	0	4,201	0	4,201
Total	96	14,034	0		14,209	175 14,209 14,209		0 14,209		3,676 10,533

<sup>\*</sup> Includes contributions to employee benefit plans.

Table 5: Details of Transfer Payments by Business Line

(thousands of dollars)	Forecast Spending 1997–98	Planned Spending 1998–99	Planned Spending 1999–00	Planned Spending 2000–01
Contributions  Contribute to Building a Management Agenda for the Public Service				
-	175	175	175	175
Total	175	175	175	175

Table 6: Details of Revenue by Business Line

Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund pursuant to Section 29.1(1) of the FAA				
(thousands of dollars)	Forecast Revenue 1997–98	Planned Revenue 1998–99	Planned Revenue 1999–00	Planned Revenue 2000-01
Strengthening Corporate Leadership Capacity Through Learning	4,034	3,676	3,676	3,676
Corporate Management	530	• • • • •		
Total	4,564	3,676	3,676	3,676

Table 7: Net Cost of Program for 1998-99

(thousands of dollars)	Canadian Centre for Management Development
Gross Planned Spending	14,209
Plus:	
Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	1,734
Contributions covering employees' share of insurance premiums and costs paid by TBS	360
Workman's compensation coverage provided by Human Resources Canada	0
Salary and associated costs of legal services provided by Justice Canada	0
	2,094
Total Cost of Program	16,303
Less:	
Revenue credited to the Consolidated Revenue Fund pursuant to section 29.1(1) of the FAA	3,676
Net Cost of Program	12,627
1997–98 Estimated Net Program Cost	11,649

#### **Other Information**

Table 8: Listing of Statutes and Regulations

Statutes and Regulations Currently in Force

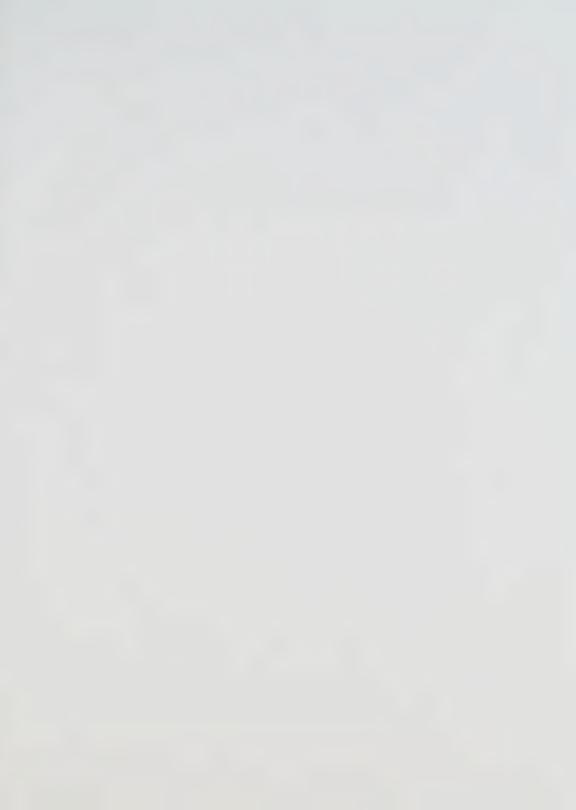
Canadian Centre for Management Development Act

(S.C., 1994, Chapter 16, C-34)

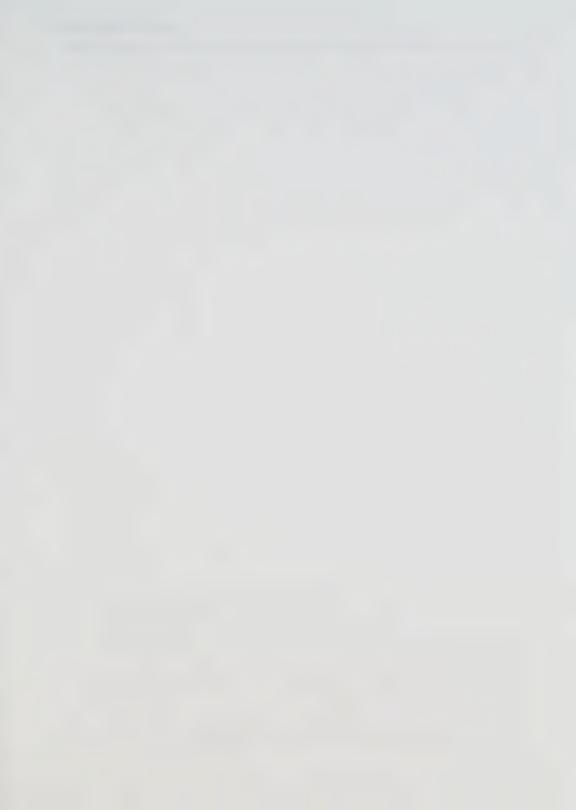
#### **Contacts for Further Information**

Dr. Janet R. Smith Principal Canadian Centre for Management Development

Carole Jolicoeur Director General Corporate Services Canadian Centre for Management Development (613) 947-9338 telephone; (613) 947-3668 fax







# Pour de plus amples renseignements, communiquer avec

Janet R. Smith Directrice Centre canadien de gestion

Carole Jolicoeur

Directrice générale

Services corporatifs

Centre canadien de gestion

(613) 947-9338 téléphone; (613) 947-3668 fax

Autres renseignements

Tableau 8 : Liste des lois et règlements

Loi sur le Centre canadien de gestion

Lois et règlements actuellement en vigueur

(L.C., 1994, Chapitre 16, C-34)

## Tableau 7: Coût net du programme pour 1998-1999

679 [[	Coût net estimatif du Programme en 1997-1998
12 627	Coût net du Programme
9L9 E	Recettes portées au Trésor aux termes de l'alinéa 29.1(1) de la Loi sur la gestion des finances publiques
	:snioM
16 303	Coût total du Programme
760 7	
0	Traitements et coûts connexes des services juridiques fournis par Justice Canada
0	Contributions au régime d'invalidité des employés fournies par Ressources humaines Canada
09ε	Cotisations visant la part des employés des primes d'assurance et les coûts payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor
757 I	Installations fournies sans frais par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)
	sinst sans suges receives
	Plus:
14 509	Dépenses brutes prévues
Centre canadien de gestion	(en milliers de dollars)

Tableau 5 : Paiements de transsert par secteur d'activité

latoT	SLI	SLI	SLI	SLI
Contributions  Contribuer à l'élaboration d'un programme de gestion pour la fonction publique	SLI	SLI	SLI	SLI
(en milliers de dollars)	noisivà1¶ seneqèb seb 8691-7691	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues

## Tableau 6: Recettes par secteur d'activité

IstoT	t95 t	9∠9 €	9∠9 €	9L9 E
Administration générale	230			
Renforcer la capacité de leadership organisationnel par l'apprentissage	\$ 03¢	9∠9 €	9L9 E	9 <i>L</i> 9 €
(en milliers de dollars)	des recettes 1997-1998	1998-1999	1999-2000	7000-7001 brévues
sənbijqnd səcuvuif	Prévision	Recettes	Recettes	Recettes
l'alinéa 29.1(1) de la Loi sur la gestion des		4	Д.	· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·
Recettes portées au Trésor aux termes de				

# Centre canadien de gestion

Tableau 4 : Ressources du programme par secteur d'activité pour l'exercice du Budget des dépenses

(en milliers de dollars)			Budgétaires	res						
	ÉTP	Fonc- ÉTP tionnement*	Immobili- sations	Subventions et contributions	Brutes- crédits	Dépenses Brutes- brutes crédits prévues	Moins: Recettes à valoir sur le crédit	Dépenses nettes prévues	Moins: Recettes portées au Trésor aux termes de l'alinéa 29.1(1) de la	Total
Contribuer à l'élaboration d'un programme de gestion pour la fonction publique	9	1 101	0	175	175 1 276	1 276	0	1 276	0	1 276
Renforcer la capacité de leadership organisationnel par l'apprentissage	45	7 779	0	0	7 779	7 779	0	7 779	3 676	4 103
Soutien les chefs de file du changement et de la transformation	3	953	0	0	953	953	0	953	0	953
Administration générale	39	4 201	0	0	4 201	4 201	0	4 201	0	4 201
Total	96	14 034	0	175	175 14 209	14 209	0	14 209	3 676	3 676 10 533

<sup>\*</sup> Incluant les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Renseignements financiers additionnels Tableau 3 : Article courant de dépenses par programme

IstoT	t6t 6	10 533	10 548	10 548
Moins: Recettes portées au Trésor aux termes de l'alinéa 29.1(1) de la Loi sur la gestion des Anances publiques	†95 †	929 ε	9∠9 €	919 8
Dépenses budgétaires nettes	14 028	14 506	14 554	14 224
Moins: Recettes à valoir sur le crédit	0	0	0	0
Dépenses budgétaires brutes	14 028	14 506	14 224	14 554
Crédits	SLI	SLI	SLI	SLI
Paiements de transfert				
Dépenses en capital contrôlées	0	0	0	0
Capital				
Total des dépenses de fonctionnement	13 883	14 034	6†0 †I	14 046
	tIt 9	SE† L	5Et L	SET L
Dépenses en capital secondaires	301	353	323	ESE 323
Subside postal	0	0	0	0
Autres subventions et paiements	0	0	0	0
Services publics, fournitures et approvisionnements	731	697	697	697
Achats de services de réparation et d'entretien	LL	98	98	98
Locations	601	179	179	176
Services professionnels et spéciaux**	888 7	S99 S	ç99 ç	ς99 ς
Information	774	6\$7	520	520
Transport et communications	785	<b>†</b> 19	<i>†</i> 19	<i>t</i> 29
Biens et Services				
	69† L	66\$ 9	<b>†</b> 19 9	<b>†</b> 19 9
Contribution aux régimes d'avantages sociaux des employés	S80 I	St I I	<i>L</i> †I I	Lt1 1
Traitements et salaires*	t8E 9	tst s	L97 S	L9t S
Personnel				
en milliers de dollars)	Prévision des dépenses 1997-1998	Depenses Drévues	Dépenses prévues	Depenses prévues

Les traitements et salaires ont été plus élevés en 1997-1998 suite aux coûts résultant de la transition (PERA, PDA).

transition (PERA, PDA).

Augmentation prévue du recours aux consultants pour l'élaboration et la livraison des cours.

Renseignements relatifs au personnel Tableau 2.1: Équivalents temps plein (ÉTP) prévus par secteur d'activité

96	96	96	96	Total de l'organisme
68	68	68	68	Administration générale
ε	ε	ε	3	Soutien les chefs de file du changement et de la transformation
St	54	St	\$\$	Renforcer la capacité de leadership organisationnel par l'apprentissage
6	6	6	6	Contribuer à l'élaboration d'un programme de gestion pour la fonction publique
Prévu 2000-2001	Prévu 1999-2000	Prévu 1998-1999	noizivėr¶ 8001-7001	

## Tableau 2.2: Détails des besoins en ÉTA

Total	96	96	96	96
000 08 <	LT	LT	LT	LT
000 08-000 0L	7	7	7	7
000 04-000 09	<b>†</b>	<b>†</b>	<b>†</b>	<b>†</b>
000 09-000 0\$	<b>†</b>	<b>†</b>	<b>†</b>	<b>7</b>
000 05-000 04	87	87	78	28
30 000-40 000	L	L	L	L
< 30 000	74	74	74	74
Échelle de salaires				
(\$ dollars)	noizivėr¶ 8ee1-7ee1	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000	Prévu 2000-2001

# Centre canadien de gestion

# Tableau 2 : Responsabilité à l'égard des dépenses prévues par secteur d'activités pour 1998-1999

Total des dépenses prévues	900 I	1011	6LL L	659	3 370	14 700
Administration générale	188				3 3 4 0	t 501
Soutien les chefs de file du changement et de la transformation				£\$6		£\$6
Renforcer la capacité de leadership organisationnel par l'apprentissage			6LL L			6LL L
Contribuer à l'élaboration d'un programme de gestion pour la fonction publique	SLI	1011				9 <b>L</b> 7 I
Secteurs d'activité		Planification stratégique et Recherche	dévelop- pement de carrière	d'appren- tissage corporatif	Services corporatifs	Total
	Directrice du Centre	-suo2 especial sadjoint	Directeur général Program- mes de	Directeur général Program- mes	Directrice général	
en milliers de dollars)			Poste respon	Sable		

Note: Les totaux incluent les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

# Section IV: Renseignements supplémentaires

### Centre canadien de gestion

# Tableau 1: Autorisations de dépenser - Résumé du ministère, Partie II du Budget des dépenses

Budget principal des dépenses 1997-1998	Budget principal des dépenses 1998-1999	(en milliers de dollars)	Crédit
		Centre canadien de gestion	
780 6	88£ 6	Dépenses du Programme *	ς
815 9	9∠9 €	Dépenses aux termes de l'alinéa 29,1 (1) de la Loi sur la gestion des finances publiques**	(L)
I 298	Stii	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	(L)
856 91	14 209	Total de l'organisme	

L'augmentation du crédit est due à la Relève (Programme de perfectionnement accéléré des

cadres supérieurs). Ce montant ne peut être dépensé que lorsqu'un montant équivalent est gagné en recettes. Le changement dans les recettes résulte de l'élimination de plusieurs cours secondaires et de la terminaison des certains programmes en 1998-1999 (Programmes Internationaux et Sivuliuquit).

- la participation du personnel du CCG à des programmes d'apprentissage continu. d'apprentissage, et les plus innovateurs, pour les dirigeants de la fonction publique;
  - la réputation d'être l'établissement canadien qui offre les meilleurs programmes
    - l'alignement des systèmes d'apprentissage à l'échelle de la fonction publique;
      - le renforcement de la capacité interne du CCG;
    - En accomplissant ces actions, le secteur d'activité 4 s'attend aux résultats suivants : Résultats escomptés

#### employés.

- définir les compétences de base et préparer un plan d'apprentissage pour tous les
  - former des réseaux électroniques pour encourager l'apprentissage;

dépend toutefois du succès des différentes initiatives des secteurs d'activité. l'apprentissage actif, l'encadrement, le « coaching » et les réseaux. Ce plan de marketing Centre voudra souligner son emploi de méthodes didactiques de pointe, telles que changement et d'apprentissage. Dans sa description de ses programmes d'apprentissage, le population canadienne, pour encourager la fierté et l'excellence, et pour servir d'agent de

En outre, le CCG préparera une version électronique et une version imprimée de divers des renseignements sur le CCG et elles seront passées en revue pour en maximiser l'effet. supérieurs du CCC à des conférences extérieures, sont d'autres occasions de transmettre conférences, les événements spéciaux, les expositions et les exposés faits par les cadres habituelles du CCG, y compris les publications électroniques et imprimées, les réexaminés pour améliorer leur organisation et étendre leur influence. Les activités chaque secteur d'activité. Bien que ces instruments soient déjà en place, ils seront interne du CCG et le bulletin d'information, de même que les activités organisées par divers réseaux électroniques d'apprentissage et de recherche, le site Web même, le réseau Les instruments de communication comprendront ceux qui sont déjà utilisés, comme les

outils de marketing, brochures par exemple, à l'intention des secteurs d'activité.

continuera de le faire pour mieux cibler les résultats voulus. d'activité. Le Centre a eu la possibilité de se servir de ces mesures depuis quelques mois et supérieurs mêmes. L'annexe A donne un aperçu des mesures de rendement par secteur groupes de praticiens; et au niveau individuel, auprès des gestionnaires et des cadres pour les leaders de la fonction publique; au niveau des équipes, dans les ministères et influence devrait se faire sentir à trois niveaux : au niveau des ministères, comme ressource rendement et les stratégies choisies pour atteindre les objectifs. Le Centre estime que son pour chaque secteur d'activité, les domaines de résultats clés, les initiatives, les mesures de stratégie de mesure du rendement qui sert d'instrument de reddition de compte. Il définit, En réponse au besoin d'information et de rapports sur le rendement, le CCG a adopté une Stratégie de mesure du rendement

#### Résultats escomptés

sing

d'apprentissage, et les plus innovateurs, pour les dirigeants de la fonction publique. d'ici à la fin du siècle, l'établissement canadien qui offre les meilleurs programmes de permettre au personnel du CCG d'apprendre de façon continue; et de faire du Centre, informatiques et matérielles; de faire du CCG un modèle exemplaire de ce qu'il enseigne; capacité interne du CCG; d'investir dans ses ressources humaines, financières, Les buts généraux du secteur d'activité Administration générale sont de renforcer la

Le secteur d'activité Administration générale a prévu des actions précises pour atteindre Actions

réviser le programme de La Relève du CCG; ces pnts' soit:

améliorer le régime de responsabilisation du CCG;

lier efficacement les résultats de la recherche, les programmes d'apprentissage et

contribuer aux réseaux d'apprentissage de concert avec les organismes centraux, les services corporatifs;

mieux répondre aux besoins des clients et être plus inclusif; les ministères et les sous-ministres champions;

Centre canadien de gestion

nombreuses activités internes et appuie la prestation des services externes. solide infrastructure moderne de services assistés par la technologie est en place pour de spéciales et sa distribution d'information. Aujourd'hui, en ce début de l'année 1998, une externes du CCG, c'est-à-dire ses programmes d'apprentissage, réseaux, manifestations et offrir l'information et de commencer à explorer leurs possibilités pour les programmes clients. La deuxième étape a été d'utiliser ces outils de façon plus sophistiquée pour gérer outils internes du Centre que ceux qu'il utilise pour offrir des services par Internet à ses informatiques et d'instruments de communication. Cette mise à jour a englobé autant les et pendant une partie de 1997, a été de mettre à jour l'infrastructure fondamentale d'outils méthodique qu'il suit depuis. La première étape, qui s'est prolongée tout le long de 1996 Au début de 1996, le service de gestion de l'information du CCG a adopté une stratégie Gestion de l'information

les suivants: Les projets du CCG dans le domaine technologique pour la période de planification sont

tirer parti de sa capacité technologique renforcée pour appuyer la conception,

utiliser des ressources Internet pour répondre aux besoins internes et externes du l'élaboration et l'offre de produits d'apprentissage informatisés et de réseaux;

compris le système d'inscription du Centre, et d'en tirer des renseignements améliorer sa capacité de bâtir et de gérer des banques de renseignements, y CCG en communications;

améliorer la fiabilité et la flexibilité du réseau; pertinents;

améliorer l'information générale trouvée sur le plan de travail;

accroître l'usage de la technologie au CCG et la capacité d'employer les

pourront servir de projets pilotes et de guides; des contractuels pour mettre au point des modèles et des systèmes auteur qui ressources d'Internet, y compris offrir une formation au personnel et faire appel à

présenter un diaporama pilote sur Internet;

CCG à rendre son fonctionnement interne plus efficace. créer des outils informatiques, comme des formulaires informatiques, pour aider le

ce confexte. nouveaux programmes de perfectionnement professionnel et programmes généraux dans aptitudes de leadership des cadres supérieurs donne au CCG l'occasion de faire valoir ses de La Relève. De même, l'importance qu'on attache maintenant au renforcement des produire de la documentation indiquant clairement comment le CCG appuiera les objectifs qui doivent refléter pleinement l'esprit de La Relève, donnent au CCG l'occasion de publique et les plans de gestion des ressources humaines maintenant exigés des ministères, revitaliser l'image et l'atmosphère. Les efforts de renouvellement entrepris par la fonction Il existe un besoin d'élaborer une stratégie de communications pour le CCG, afin d'en Renouveler Vimage du CCG

son mandat, pour améliorer le rendement de la fonction publique dans son service de la ministèrielle pour les cadres supérieurs : une ressource conçue exclusivement, en vertu de globale en communications est de restaurer l'image du CCG comme une ressource communication du Centre propose plusieurs moyens de le faire connaître. La stratégie publiques transmettent un message sur le type d'organisation qu'est le CCG. Le plan de clients éventuels, constitue une « communication », en ce sens que toutes les interactions Vu la nature de son rôle, tout ce que le CCG fait, toute interaction avec ses clients et

Pour obtenir une main-d'oeuvre de ce genre, le CCG doit avoir une proportion plus élevée d'employés permanents que d'employés permutants en recherche et dans ses programmes d'apprentissage, par souci de stabilité et de continuité d'expertise. Il ne peut plus se permettre les frais d'investissement que représente le perfectionnement de nombreux employés permutants qui ne restent pas à son service. Il a donc décidé de ne garder que neur ou dix employés permutants en recherche et en enseignement en tout temps. Cette décision permet maintenant au Centre de définir les compétences de base qu'il exigera de son personnel permanent plutôt que des personnes qu'il aura la flexibilité d'aller chercher son personnel permanent plutôt que des personnes qu'il aura la flexibilité d'aller chercher dans des affectations permutantes. Il pourra ensuite rédiger des descriptions de travail et mettre en place des instruments de sélection du personnel.

Le Centre entend également finaliser son cadre stratégique en ressources humaines. Ce cadre devrait comprendre une base solide de politiques de ressources humaines pour aider les directeurs dans la gestion de leur personnel et intégrer tous les mécanismes de sélection du Centre dans des instruments de préparation de plans d'activité et de rétroaction pour renseigner le Centre et lui permettre de changer et de s'améliorer plus facilement. On a entamé le travail d'élaboration des politiques requises. Le cadre nécessite aussi que l'on passe en revue, pour les intégrer, tous les moyens de recrutement du CCG, y compris les programmes de stages.

La Relève au CCG signifie qu'outre les compétences décrites ci-dessus, tous les directeurs du CCG devront posséder de solides compétences en gestion, y compris des compétences en communication et en gestion du rendement par des techniques telles que l'analyse comparative et la mesure du rendement. On s'attend à ce que les profils de compétences et les plans d'apprentissage des employés aident à combler bien des lacunes, une fois terminés. Une autre importante initiative pour le Centre sera l'utilisation d'évaluations des dirigeants du CCG, renseignements essentiels pour l'obtention des résultats clés établis des dirigeants du CCG, renseignements essentiels pour l'obtention des résultats clés établis pour le secteur d'activité Administration générale.

Mous avons constaté, dans la planification de la transition, que bon nombre des employés de soutien du CCG avaient passé la plus grande partie de leur carrière au Centre. Bien que cela n'ait pas nui à la capacité des employés touchés de se trouver un autre emploi, plusieurs ont déclaré qu'avoir eu de l'expérience ailleurs aurait enrichi leur expérience. Pour remédier à ce problème, le CCG a fait des démarches auprès de la CFP, du SCT, du ministère des Finances et du Bureau du Conseil privé pour participer à leur programme de mobilité du personnel de soutien et du personnel de soutien et du personnel de soutien et de cCG, ces détachements peuvent être d'excellentes possibilités de formation et de perfectionnement et faciliter la mobilité future de ces employés. En outre, le Centre entreprendra un projet qui vise à améliorer les compétences du personnel de soutien en administration.

Un des résultats clés du cadre de rendement du CCG est de favoriser l'apprentissage continu de son personnel en préparant un plan d'apprentissage fondé sur les compétences de base pour chaque employé.

par des détachements en vertu d'une entente avec la Commission de la fonction publique pour les cadres de direction, et avec les ministères pour les autres groupes professionnels.

Selon ce dernier mécanisme, des cadres supérieurs prometteurs sont détachés au Centre pendant deux ans pour y perfectionner leurs compétences en « coaching » et en présentation, compétences qu'ils peuvent ensuite mettre à profit quand ils retournent à leur poste d'attache. L'objet de l'entente n'était donc pas de servir d'outil de recrutement pour le CCG, mais de fournir un lieu de formation.

Toutes ces années, le nombre d'employés permutants occupant des postes de recherche et d'enseignement a été à peu près égal au nombre d'employés permanents, et la période de détachement tendait de plus en plus à se prolonger au-delà de deux ans. Une autre conséquence de cette flexibilité relative au personnel permutant est que le Centre ne s'est guère préoccupé de faire une description des postes d'enseignement et de recherche et que les responsabilités de chacun dépendaient surtout des qualités que le titulaire apportait au Centre.

Au cours des deux dernières années, toutefois, le CCG a défini ses secteurs d'activité et il a pris des décisions au sujet des changements requis dans les compétences de son personnel pour la période de planification. Le Centre mettra davantage l'accent sur des programmes innovateurs, axés sur l'apprentissage par l'expérience et liés aux stratégies d'entreprise et au programme de gestion de la fonction publique.

Il devra donc se doter d'une capacité de planification stratégique apte à concevoir des stratégies et des méthodes d'apprentissage et de perfectionnement des cadres supérieurs qui répondront aux besoins des clients et permettront un apprentissage plus poussé. À cette fonction s'ajoutera une fonction de recherche qui pourra avoir recours, entre autres instruments de recherche, à des réseaux de dirigeants de la fonction publique et d'universitaires pour mieux cerner les questions de régie, de leadership et de culture d'universitaires pour mieux cerner les questions de régie, de leadership et de culture assimiler les enseignements à la gestion de la fonction publique. Ce groupe devra sasimiler les enseignements des nouvelles théories d'apprentissage du CCG, afin que ces supérieurs et les transférer aux programmes d'apprentissage du CCG, afin que ces programmes restent pertinents, tout en tenant compte de la recherche sur les nouvelles programmes restent pertinents, tout en tenant compte de la recherche sur les nouvelles programmes d'apprentissage, entre autres l'usage de la technologie.

• Brider la conception des programmes;
• Brider la conception des programmes;

trouver, choisir et gérer des ressources de classe internationale dans la conception

et l'offre de ces programmes; s'associer à des fournisseurs pour étendre la gamme des possibilités

d'apprentissage; conseiller et guider les ministères pour ce qui est des architectures d'apprentissage

et methodes didactiques.

Le personnel des services corporatifs du Centre devra posséder des compétences, des connaissances et des capacités dans différents domaines autres que les disciplines

Le personne des services corporains du Centre devra posseder des competences, des compaissances et des capacités dans différents domaines autres que les disciplines traditionnelles, soit dans la fonction de contrôleur, les partenariats et le service à la clientèle. On a préparé des profils de compétences pour le personnel des services corporatifs qui serviront à l'élaboration de plans d'apprentissage.

Ce secteur d'activité a aussi dû, simultanément, tenir compte des facteurs extérieurs qui ont fortement préoccupé tous les ministères. Mentionnons particulièrement l'obligation de fonctionner dans le cadre des ressources existantes, sans accès à de nouvelles ressources monétaires, une des répercussions de cette contrainte a été la nécessité de diminuer les parfairement dans la fonction des services corporatifs du secteur extérieur qui s'insère priorités générales relatives à La Relève. Le secteur a aussi dû contribuer aux dispositions prises par le Centre pour mettre en place les mesures de rendement et les conditions de responsabilisation que le public attend de l'ensemble de la fonction publique. C'est aussi à extérieure d'incorporer les progrès technologiques, autant dans l'administration générale extérieure d'incorporer les progrès technologiques, autant dans l'administration générale secteurs d'activité qu'incombe la responsabilité de faire face à l'intense pression extérieure d'incorporer les progrès technologiques, autant dans l'administration générale secteurs d'activité ont besoin pour offrir leurs programmes et services, par exemple, les secteurs d'activité ont besoin pour offrir leurs programmes et services, par exemple, les divers réseaux électroniques qui soutiennent le programme de recherche du Centre.

#### Plans et stratégies clés

Gestion des ressources humaines Dans le dernier plan d'activité du Centre (pour 1997-1998), la transition était la principale préoccupation du Centre dans le domaine de la gestion des ressources humaines. Cette transition sera complète à la fin mars 1998, les 71 personnes touchées ayant été ré-affectées grâce à un ré-aménagement des effectifs et à des détachements.

Il est probable que les effectifs diminueront encore plus d'ici à la fin mars, à cause de détachements et parce que certains postes à durée déterminée prendront fin.

La restructuration terminée, le Centre se consacrera maintenant à quelques tâches

importantes :

régulariser ses instruments de classification et de dotation en personnel;

- se doter d'un cadre stratégique solide dans le domaine des ressources humaines;
- définir les compétences voulues pour le groupe de planification stratégique et de recherche et pour les programmes d'apprentissage du Centre;
- préparer des plans d'apprentissage pour tous les employés, mettre en place des instruments et procédures pour mesurer la
- mettre en place des instruments et procédures pour mesurer la qualité et l'efficacité du leadership en ressources humaines.

Le CCG a réglé un grand problème lié à ces initiatives, soit la question de l'embauche d'employés permutants pour l'enseignement et la recherche. Ce changement sera un facteur décisif du progrès, mais pour en comprendre la raison, il est nécessaire d'expliquer le motif de la décision.

Lors de sa création, le CCG ne devait pas être un ministère à carrière traditionnel, mais plutôt maintenir un nombre assez élevé d'employés permutants, cette façon de procéder étant un moyen efficace d'apporter du sang neuf au personnel enseignant.

Le Centre peut engager des employés permutants de trois façons, soit :

• nar des nominations conformément à l'article 15 (2) de la loi sur le C

par des nominations, conformément à l'article 15 (2) de la loi sur le CCG;

par ses programmes de stages;

#### Secteur d'activité 4 : Administration générale

#### Dépenses prévues

4 209	4 209	4 201	2 057	Total
0	0	0	930	Recettes portées au Trésor aux termes de l'alinéa 29.1(1) de la LGFP
<b>4</b> 500 <b>★</b>	607 t	<b>4 201</b>	LSS S	Dépenses nettes
0	0	0	0	Recettes à valoir sur le crédit
607 t	4 209	4 201	LSS S	Dépenses brutes
				Administration générale
Prévu 2000-2001	Prévu 1999-2000	Ргéчи 1998-1999	Prévision 8ee1-7ee1	

#### **TitosįdO**

Le but de ce secteur d'activité est de maximiser la capacité interne du CCG et optimiser l'investissement dans les ressources financières, humaines, matérielles et d'information du Centre, et servir de modèle organisationnel exemplaire en incarnant les notions qu'il enseigne. Le secteur offre un leadership dans tous les domaines des programmes et services fournis par le Centre de manière à soutenir les orientations stratégiques du centrie. Ainsi, il met en place une régie et des mesures de responsabilité qui assurent un régime dont le rendement est fondé sur les résultats; une structure et des modalités de planification de l'activité qui tiennent compte de la capacité et des considérations des planification de l'activité qui tiennent compte de la capacité et des considérations des des our les résultats, univi et efficace d'idées, de processus et des systèmes entre les secteurs d'activité.

#### Facteurs extérieurs qui influencent le secteur d'activité

Ce secteur d'activité subit l'influence de deux grands types de facteurs extérieurs : ceux qui sont reliés aux attentes, aux tendances et à l'évolution du monde extérieur de l'éducation des cadres supérieurs, et ceux qui influencent la gestion et la réalisation des priorités de l'ensemble de la fonction publique.

Les fâcteurs extérieurs qui proviennent du vaste monde de l'éducation des cadres ont poussé ce secteur d'activité à se fixer des buts qui fàciliteront les buts des trois autres secteurs d'activité. Il a dû, plus précisément, « prêcher par l'exemple » afin que son personnel et ses programmes produisent une organisation qui est un modèle de ce qu'il enseigne. Il faut donc que le CCG offre à ses propres employés le type de perfectionnement professionnel qu'il recommande à ses clients : plans d'apprentissage personnalisés, réseaux internes, apprentissage « actif » et programmes d'apprentissage continu.

organismes federaux;

Les actions décrites ci-dessus devraient donner les résultats suivants : Résultats escomptés

peuvent aussi servir dans toute la fonction publique;

interventions de grande envergure, qui touchent tous les fonctionnaires.

enseigner les programmes d'apprentissage généraux dans les ministères et des stratégies, approches et méthodes qui serviront à former des personnes aptes à normes d'apprentissage, et l'offre de programmes d'apprentissage et de leadership; l'offre de conseils aux dirigeants des ministères sur les architectures, techniques et

la direction de la conception et de la mise en oeuvre des procédures régissant les

les initiatives d'apprentissage les plus efficaces pour chaque ministère, mais qui appuyer les initiatives de gestion du changement de la fonction publique; ministères en matière d'apprentissage des cadres et qui en tiennent compte, pour des stratégies et des initiatives qui déterminent les questions communes à tous les

matière de perfectionnement des cadres supérieurs. conférences liées aux besoins communs à l'ensemble de la fonction publique en organiser les forums des SM et des SMA, les discussions informelles et les

son influence. ministérielle chargée du perfectionnement des cadres, le CCG doit étendre le plus possible

#### Plans et stratégies clés

encourager le mouvement de l'apprentissage entre les ministères. dans l'administration et la gestion publique. Le secteur continuera ces activités pour conférences et aux autres manifestations spéciales liées à l'apprentissage d'avant-garde sous-ministres et des sous-ministres adjoints, à la série de discussions informelles, aux l'élaboration du programme et de la gestion de toutes les activités associées au Forum des spéciales et autres activités d'apprentissage pour cadres supérieurs. Il se charge ainsi de Le secteur d'activité 3 s'occupe de la conception et de l'organisation de manifestations

général et qui s'adresse à une masse critique de hauts fonctionnaires. traite plus particulièrement du changement de la culture organisationnelle et de leadership Cependant, la fonction première de ce secteur d'activité sera d'offrir un apprentissage qui

leadership en période de transition, que le Centre a dejà offert, en est un exemple. dans la conception, l'élaboration et l'adaptation de ces programmes. Le programme Le fonction publique. A cette fin, il s'associera à des fournisseurs de classe internationale d'adapter les programmes d'apprentissage aux besoins cruciaux de l'ensemble de la problèmes horizontaux. Un des moyens arrêtés par ce secteur pour parvenir à son but est fonctionnaires pour renouveler la fonction publique et résoudre plus rapidement les lacunes critiques dans les compétences, capacités et comportements requis des hauts Il lui faudra donc concevoir et employer des méthodes et des stratégies qui comblent les

architectures, techniques, normes et fournisseurs d'apprentissage. son influence en conseillant ses clients en matière de leadership et relativement aux Le secteur d'activité 3 tirera parti de la capacité du Centre pour étendre le plus possible

#### Résultats escomptés

ministeres. la transformation dans leur réalisation des priorités de la fonction publique dans tous les Le but général du secteur d'activité 3 est d'appuyer les chefs de file du changement et de

SUOIJOY

- établir de nouveaux programmes d'apprentissage et de leadership pour aider les Le secteur d'activité a prévu les actions suivantes :
- organiser des activités spéciales conçues pour faciliter le mouvement de sous-ministres à mettre en oeuvre le changement dans leur ministère;
- l'intérieur qu'à l'extérieur de leur organisation; l'apprentissage et du leadership pour améliorer le travail en équipe autant à montrer aux équipes dirigeantes des organismes clients à se servir de subrentissage entre les ministères;

#### Secteur d'activité 3 : Soutien les chefs de file du changement et de la transformation

#### Dépenses prévues

IstoT	<b>†</b> 09	£\$6	<b>†</b> \$6	<b>†</b> \$6
Recettes portées au Trésor aux termes de l'alinéa 29.1(1) de la LGFP	0	0	0	0
Dépenses nettes	<del>1</del> 09	£\$6	<b>†</b> \$6	<b>†</b> \$6
Recettes à valoir sur le crédit	0	0	0	0
Dépenses brutes	<b>†</b> 09	£\$6	<b>†</b> \$6	<b>†</b> \$6
Soutien les chefs de file du changement et de la transformation				
	Prévision 8991-7991	Prévu 1998-1999	Prévu 1999-2000	Prévu 2000-2001

#### **TitosįdO**

Le secteur d'activité 3 vise à cerner les questions cruciales, d'intérêt commun pour tous les ministères, et de fournir des avis sur les techniques, les stratégies, les modèles de leadership et d'apprentissage pour cadres supérieurs. Ce secteur d'activité entreprendra afin d'identifier et d'évaluer de nouvelles approches d'apprentissage, effectuera, ou achètera, des analyses pour déterminer la meilleure façon d'élaborer et de mettre en secteur d'activité appuie le leadership dans la conception, l'élaboration et la mise en secteur d'activité appuie le leadership dans la conception, l'élaboration et la mise en couvre de stratégies, méthodes et initiatives qui répondent aux besoins d'apprentissage convre de stratégies, méthodes et initiatives qui répondent aux besoins d'apprentissage communs à plus d'un ministère.

#### Facteurs extérieurs qui influencent le secteur d'activité

Il y a certains objectifs stratégiques dans le perfectionnement des cadres supérieurs qui ne peuvent être réalisés exclusivement dans le contexte du secteur d'activité 2, celui-ci visant avant tout le développement des compétences de direction des directeurs et cadres à potentiel élevé, mais qui forment et modifient néanmoins la culture de la fonction publique et l'application de stratégies, entre autres celles qui répondent aux priorités actuelles de la fonction publique. Ces objectifs stratégiques, qui s'articulent autour d'une masse critique de cadres supérieurs dans tous les ministères, relèvent du secteur d'activité 3, Appuyer les chefs de file du changement et de la transformation.

À mesure qu'évolue la fonction publique, son environnement change, et l'éducation des cadres supérieurs doit par conséquent s'adapter pour offrir des programmes d'apprentissage plus spécifiques, axés sur les résultats, et conçus en fonction d'objectifs précis de la fonction publique. Il s'ensuit qu'on doit pouvoir appliquer les leçons tirées de ces programmes dans tous les ministères, quels qu'ils soient. En sa qualité de ressource ces programmes dans tous les ministères, quels qu'ils soient. En sa qualité de ressource

Un autre moyen d'accroître la pertinence est de former des réseaux d'apprentissage actif dans lesquels les participants aux programmes délibèrent ensemble des questions réelles liées aux priorités générales fixées. En outre, le Centre devra élaborer un programme d'analyse comparative systématique, afin d'améliorer constammes pour en mesurer le devra utiliser les résultats de l'évaluation de tous les programmes pour en mesurer le succès et déterminer les modifications et améliorations requises.

Le secteur d'activité 2 se consacrera à l'élaboration de modules autonomes traitant d'importantes questions de gestion qui intéressent l'ensemble de la fonction publique. Ces modules serviront dans les programmes de perfectionnement professionnel, mais pourront aussi être utilisés par les ministères dans leurs propres programmes de perfectionnement.

#### Résultats escomptés

Buts Le but premier du secteur d'activité 2 est de renforcer la capacité de leadership de la fonction publique par l'apprentissage.

Actions

Pour atteindre ce but, le CCG a prévu les actions suivantes :

élaborer des modules axés sur les priorités corporatives e

élaborer des modules axés sur les priorités corporatives et sur les besoins des cadres supérieurs;
 constituer des réseaux d'apprentissage actif pour résoudre les problèmes

corporatifs;

offrir un Programme de perfectionnement accélèré des cadres supérieurs de qualité internationale; concevoir et offrir des éléments de qualité internationale pour la partie du concevoir et offrir des éléments de qualité internationale pour la partie du

concevoir et offiir des éléments de qualité internationnle pour la partie du programme des Cours et affectations de perfectionnement dont le CCG est programme des Cours et affectations de perfectionnement dont le CCG est

responsable; concevoir et offrir un Programme de stagiaires en gestion, un programme Leadershin chez le cadre de direction et un Programme de gestion des sec

Leadership chez le cadre de direction et un Programme de gestion des cadres supérieurs de qualité internationale; intégrer les activités d'apprentissage du CCG afin que l'approche et les méthodes intégrer les activités d'apprentissage du CCG afin que l'approche et les méthodes

des programmes du CCG soient uniformes, tant horizontalement que verticalement; intégrer la technologie de l'information pour améliorer l'offre de tous les

intégrer la technologie de l'information pour améliorer l'offre de tous les programmes d'apprentissage du CCG et pour habituer les participants à utiliser ces technologies dans l'offre de leurs propres programmes.

Resultats escomptés . Les actions décrites ci-dessus devraient donner les résultats suivants :

capacité de la haute direction de la fonction publique renforcée par un apprentissage supérieur, découlant de l'élaboration et de l'offre d'initiatives et de programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs, le Programme de stagiaires en gestion, le programme Leadership chez le cadre de direction et le Programme de gestion des cadres supérieurs; de direction et le Programme de gestion des cadres supérieurs; des communautés de praticiens renforcées grâce à l'apprentissage actif en équipe;

des commingues de pranciens remorcees grace à l'apprentissage actri en equipe; des compétences observables chez les cadres supérieurs dans le domaine de la prestation des services, de l'élaboration des politiques et du renouvellement de la

touction publique.

doivent connaître l'engagement civique et les techniques de gestion requises pour la planification et l'élaboration de politiques. Ils doivent maîtriser les compétences et attitudes essentielles pour offrir un bon service aux Canadiens et ils doivent savoir collaborer avec les parties intéressées.

Pour bien servir la population canadienne, les leaders de la fonction publique devront être animés par un sentiment de professionnalisme et d'impartialité, et savoir prendre des risques et travailler en partenariat.

Un autre facteur extérieur influençant la pertinence et le contenu des programmes d'apprentissage du CCG est la nécessité de familiariser les dirigeants de la fonction publique avec l'effet et l'usage de la technologie dans l'offre de services au public et dans l'amélioration de la gestion de la fonction publique. Le Centre lui-même, qui deviendra un modèle exemplaire de ce qu'il enseigne, projette d'incorporer l'usage de technologies interactives, y compris de réseaux électroniques à accès limité, dans ses programmes d'apprentissage. Non seulement ces technologies permettent-elles de joindre des participants qui habitent dans un endroit différent et d'ajouter de la variété aux modes d'apprentissage, elles aident aussi les cadres à se tenir au fait des progrès technologiques dans le cours même de leur apprentissage.

La nécessité pour les dirigeants de la fonction publique de fiaire un usage accru de la technologie coincide avec un glissement notable dans le monde de l'éducation des cadres supérieurs. Le « Center for Creative Leadership² » a fait des études sur le développement et le perfectionnement des cadres qui confirment que l'expérience est le meilleur maître. Les expériences d'apprentissage telles que les affectations qui poussent l'employé à se dépasser, le travail avec un mentor, faire des erreurs et apprendre ainsi à ne pas les refaire, suivre des cours au moment opportun, sont tous des moyens efficaces d'apprentissage et de perfectionnement des cadres supérieurs. L'apprentissage fondé sur l'expérience et lié au travail est plus efficace que la formation traditionnelle offerte dans une classe. Les réseaux de technologies interactives permettent aux participants de tirer parti de ces techniques d'apprentissage quand ils en ont besoin, tout le long de leur carrière. Ce divers aspects de la gestion, tels que la prestation des services et les partenariats avec d'autres organisations.

#### Plans et stratégies clés

Pour accroître la pertinence des programmes du Centre, le secteur d'activité devra montrer qu'ils entraînent un changement de comportement à l'appui des priorités de la fonction publique et qu'ils contribuent à la résolution d'une vaste gamme de problèmes.

L'architecture du programme répond en partie à cet objectif, formant un continuum pour ce qui est de la complexité du contenu et des méthodes didactiques employées. Le Centre s'inspirera du PPACS pour étendre les méthodes utilisés dans celui-ci, telles que l'apprentissage actif, les plans d'apprentissage personnalisés et l'encadrement, à tous ses programmes de perfectionnement professionnel. Le Centre étudiera aussi l'usage accru de la technologie, y compris les simulations informatiques.

Le Center for Creative Leadership est une fondation sans but lucratif créée en 1972 qui se consacre à la formation en leaderhip. Elle est située à Greensboro, en Caroline du Nord.

#### Secteur d'activité 2 : Renforcer la capacité de leadership organisationnel par l'apprentissage

#### Dépenses prévues

Total	2 873	4 103	801 7	4 108
Recettes portées au Trésor aux termes de l'alinéa 29.1(1) de la LGFP	t 03t	949 ε	9 <i>L</i> 9 ε	929 8
Dépenses nettes	L06 9	6LL L	₹8 <i>L L</i>	₹8 <i>L L</i>
Recettes à valoir sur le crédit	0	0	0	0
Dépenses brutes	<b>L</b> 06 9	6LL L	78L L	787 T
Renforcement de la capacité de leadership organisationnel par l'apprentissage				
	noisivàr¶ 8991-7991	Ргévи 1998-1999	Prévu 1999-2000	Prévu 2000-2001

#### **Objectif**

Le secteur d'activité 2 a pour but d'améliorer le rendement des cadres de la fonction publique à servir les Canadiens et les Canadiennes en créant des opportunités d'apprentissage collectif et en développant des cadres supérieurs réceptifs, hautement qualifiés et innovateurs. Ce secteur d'activité renforce la capacité de leadership de la fonction publique par l'apprentissage. Il s'occupe de la conception, de l'élaboration et de l'application professionnelle de stratégies, méthodes et normes de planification et de mise en oeuvre d'initiatives d'apprentissage pour cadres et de programmes qui développent la capacité et les compétences des cadres et des directeurs à potentiel élevé.

#### Facteurs extérieurs qui influencent le secteur d'activité

L'objectif primordial de ce secteur d'activité est d'accroître la pertinence du contenu et des méthodes d'apprentissage des programmes de perfectionnement professionnel. Il doit inculquer à un cadre de hauts fonctionnaires – aux futurs chefs par l'intermédiaire du Programme de stagiaires en gestion (PSG) et du programme de Cours et affectations de perfectionnement (CAP), et aux chefs existants et récemment promus par l'intermédiaire des trois autres programmes: Leadership chez le cadre de direction (LCD), Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs (PPACS) et Programme de gestion des cadres supérieurs (PGCS) – les compétences nécessaires pour relever les défis futurs de la fonction publique.

Des sondages récents de la population canadienne font ressortir le besoin de dirigeants qui ont les compétences et le savoir-faire requis pour intéresser les citoyens à l'élaboration de la politique gouvernementale. Il est aussi nécessaire, en contrepartie, que l'on comprenne la structure du gouvernement et de la fonction publique dans lesquels ces dirigeants travaillent et comment elle influence leur travail. Les dirigeants de la fonction publique

fonction publique.

d'apprentissage;

- pour évaluer l'efficacité et la pertinence des programmes d'apprentissage du CCG. établir et entretenir des relations de travail stratégiques avec les ministères clients
- la formation d'un cadre de haute direction qui comprend mieux les priorités L'accomplissement des actions décrites ci-dessus donnera les résultats suivants : Résultats escomptés
- globales de l'organisation, qui les appuie et qui s'y conforme;

des dirigeants de la fonction publique mieux renseignés sur les tendances

des communautés de praticiens plus fortes, où il y a création et échange

ainsi que dans les groupes de relève prometteurs, à l'appui des priorités de la changement de comportement chez les nouveaux cadres et les cadres existants, des programmes d'apprentissage du CCG. C'est ce renforcement qui entraînera un et développent les principaux messages de ces théories pour les utiliser dans l'offre des stratégies et initiatives d'apprentissage qui reflètent les théories d'avant-garde

stratégiques et les pratiques de gestion actuelles;

clientèle et de créer un programme de recherche solide qui vise principalement à cerner les points essentiels de la gestion. Le groupe de recherche et planification stratégiques et devra guider le Centre dans l'élaboration de son architecture d'apprentissage et veiller à ce que les initiatives d'apprentissage appuient les priorités globales de la fonction publique.

La recherche sera orientée vers les théories et pratiques de gestion susceptibles d'améliorer la capacité de la fonction publique de gérer avec efficacité. Le CCG estime qu'il y a quatre grands domaines ou « centres de connaissance » dans lesquels il se doit aujourd'hui d'avoir des connaissances de classe internationale : la régie, le leadership, l'apprentissage des cadres et la culture organisationnelle. Les centres de connaissance rassembleront des hauts fonctionnaires, des universitaires et des penseurs éminents pour discuter, débattre et résoudre, par l'entremise des réseaux nationaux et internationaux existants et de nouveaux réseaux, les questions liées à la gestion de la fonction publique. Ces réseaux peuvent être d'excellents outils pour capter l'intérêt des dirigeants de la fonction publique et les aider à mieux comprendre les nouveaux phénomènes et à influencer le plan de gestion de la fonction publique.

Le CCG s'efforcera de terminer cette année sa recherche sur la prestation des services. Le Centre continuera aussi de chercher à étendre son réseau de hauts fonctionnaires afin de faire progresser cette initiative sur la scène nationale et dans chaque région du Canada. Il le fera en mettant en relief les projets réalisés qui ont réussi à améliorer rapidement et concrètement la prestation de services axée sur le citoyen. Les rapports sur ces projets contiendront des recommandations sur l'amélioration du service et de la satisfaction, entre autres par l'attribution de la responsabilité à l'échelon des premiers dirigeants ou des SM. Ils documenteront aussi les résultats à l'aide d'indices ou de rapports de satisfaction des clients ou consommateurs produits par coopération intergouvernementale. Le réseau clients ou consommateurs produits par coopération intergouvernementale. Le réseau une coopération intergouvernementale, et il déterminers les groupes de clients qui ont la proorité pour la prestation horizontale de services.

#### Résultats escomptés

Buts De but primordial de ce secteur d'activité est énoncé clairement dans sa description : il doit contribuer à l'élaboration d'un programme de gestion pour la fonction publique.

Actions

Pour atteindre ce but, le secteur d'activité a prévu les actions suivantes :

déterminer une approche et des initiatives de planification stratégique, y compris

des sondages externes et des recherches, pour conseiller le conseil d'administration et le directeur sur ce que le CCG devrait faire pour contribuer au plan de gestion de la fonction publique et répondre aux besoins des clients; de réseaux de dirigeants, d'universitaires et de cadres du secteur privé et au moyen de réseaux de dirigeants, d'universitaires et de cadres du secteur privé et au moyen de centres de connaissance spécialisés dans la régie, le leadership, la culture de centres de connaissance spécialisés dans la régie, le leadership, la culture organisationnelle. I'apprentissage et le perfectionnement professionnel.

organisationnelle, l'apprentissage et le perfectionnement professionnel; établir des normes de qualité pour les programmes d'apprentissage du CCG, et élaborer et appliquer un cadre qui permet une évaluation complète de l'efficacité du CCG en tant qu'établissement d'apprentissage pour cadres supérieurs;

coordonner les services, et ils sont d'accord pour que le gouvernement joue un rôle actif dans la vie de la collectivité.

Par ailleurs, la fonction publique canadienne peut mettre à profit les leçons tirées de la réforme de la fonction publique dans d'autres pays. Ces leçons touchent à divers domaines, tels que la régie, la participation des citoyens, les nouveaux modes de prestation des services, la privatisation et le renouvellement de la fonction publique.

Ces considérations et ces expériences soulignent la nécessité d'établir une capacité de planification stratégique et de recherche qui suivra l'évolution de la gestion et de la réforme de la fonction publique. La fonction de ce secteur d'activité sera de contribuer au programme de gestion de la fonction publique de demain en faisant des sondages et en déterminant les grands sujets que le CCG devra traiter dans les programmes d'apprentissage qu'il élaborera pour répondre aux besoins des dirigeants de la fonction publique, qui devront affronter ces pressions et ces problèmes. Le secteur d'activité sera publique, qui devront affronter ces pressions et ces problèmes. Le secteur d'activité sera au Canada et dans d'autres pays, et grâce aussi aux réseaux qu'il constituera pour favoriser les interactions entre les leaders.

Plans et stratégies clés

Un des premiers objectifs du groupe de Recherche et planification stratégiques de ce secteur d'activité est d'établir une capacité de planification stratégique et de lier plus étroitement la recherche et le contenu des programmes d'apprentissage.

Il faudra plusieurs étapes pour y parvenir, à commencer par la création d'un cadre de planification stratégique pour regrouper les besoins variés des ministères et organismes, définir un ensemble de valeurs communes et faire une synthèse des nouvelles tendances dans la gestion et l'administration de la fonction publique.

La recherche au CCG est maintenant coordonnée par un comité d'organismes centraux et dirigée par un sous-comité de sous-ministres. Le programme de recherche du CCG a été approuvé, et porte maintenant principalement sur la prestation de services axée sur le citoyen. Un réseau considérable de dirigeants des secteurs fédéral, provincial, municipal, universitaire et privé participe à une série de projets de recherche conçus pour inciter les leaders de la fonction publique à étudier divers aspects de la prestation de services axée sur le citoyen. Le réseau recommandera des actions qui aideront la fonction publique à atteindre ce but.

Quatre autres réseaux de recherche ont été constitués pour les dirigeants de la fonction publique à l'échelon des sous-ministres adjoints. Ces réseaux étudient la réglementation et le respect des règlements, les autres modes de prestation de services, la revitalisation de la fonction publique et la science.

Une autre condition clé de l'établissement d'une bonne capacité de planification stratégique est la faculté de concevoir et d'appliquer des stratégies et des méthodes qui permettent de prévoir les nouveaux phénomènes de gestion de la fonction publique et de déterminer les besoins des clients et les attentes des cadres supérieurs en matière d'apprentissage. Il est d'une importance critique de bien comprendre les exigences de la

#### B. Détails par secteur d'activité

Le CCG comporte quatre secteurs d'activité. La présente section décrit les orientations et stratégies futures de l'organisation dans chacun d'eux.

## Secteur d'activité $\mathbf 1$ : Contribuer à l'élaboration d'un programme de gestion pour la fonction publique

#### Dépenses prévues

LL7 I	LL7 I	9L7 I	066	Total
0	0	0	0	Recettes portées au Trésor aux termes de l'alinéa 29.1(1) de la LGFP
LLT I	LLT I	9L7 I	066	Dépenses nettes
0	0	0	0	Recettes à valoir sur le crédit
I 5777	1 711	9L7 I	066	Dépenses brutes
				Contribuer à l'élaboration d'un programme de gestion pour la fonction publique
Prévu 2000-2001	Prévu 1999-2000	Prévu 1998-1999	Prévision 8661-7661	

#### **TitosįdO**

Le secteur d'activité I aide les cadres de la fonction publique à mieux servir les Canadiens et les Canadiennes par le biais d'une recherche permettant d'élaborer, de comprendre et de respecter un programme de gestion de la fonction publique de demain. Ce secteur d'activité définit une approche globale et des procédures intégrées pour faciliter et coordonner la mise en oeuvre de cadres, démarches et méthodes de planification pur qu'ils stratégique. Il conseille également le Directeur et le conseil d'administration pour qu'ils puissent formuler et mener à bien les objectifs stratégiques et méthodes de recherche et groupe de recherche des stratégies, démarches et méthodes de recherche et effectue des recherches dans des domaines qui sont d'un intérêt général pour la fonction publique. Il guide l'élaboration et l'adaptation des programmes de façon à ce qu'ils reflètent les priorités générales de la fonction publique.

#### Facteurs extérieurs qui influencent le secteur d'activité

La dernière étude EKOS¹ montre que la population canadienne souhaite une nouvelle forme de régie et demande entre autres l'établissement d'objectifs de rendement, des résultats observables et mesurables, une discipline fiscale et des partenariats qui permettent un service plus efficace. Les Canadiens veulent que le gouvernement aide à planifier et à un service plus efficace.

Les associés de recherche EKOS, Rethinking Government IV: Canadians and Government in the Late Nineties—Core Conclusions and Emerging Forces, 1998.

1'apprentissage continu d     CCG	l'apprentissage continu du personnel du CCG
la définition de compéten	d'apprentissage actif, réseaux, etc. la définition de compétences de base et la préparation de plans d'apprentissage pour tous les employés
enseigne modèles » fondés sur les n	l'élaboration de programmes internes « modèles » fondés sur les meilleures pratiques, tels que programmes
···	l'établissement de réseaux électroniques pour encourager l'apprentissage
	une sensibilité accrue aux besoins des clients et une plus grande inclusivité
d'apprentissage en collabi	d'apprentissage en collaboration avec les organismes centraux, les ministères et les sous-ministres champions
services corporatifs	programmes d'apprentissage et les l'établissement de réseaux
la fonction publique	l'établissement de liens efficaces entre les résultats de la recherche, les
	l'amélioration du régime de DD un noibsailisation du CG
Secteur d'activité 4 : Administration générale	
(PLAN) Fournir à la population (STRATÉGIES) Ce qui sera	RATÉGIES) Ce qui sera attesté par
Centre canadien de gestion (CCG)	

	Centre canadien de gestion (CCG)
(STRATÉGIES) Ce qui sera attesté par	(PLAN) Fournir à la population canadienne
	Secteur d'activité 3 : Soutien les chefs de file du changement et de la transformation
I'organisation d'activités spéciales, y compris les forums des SM et des SMA, les discussions informelles, les conférences et les manifestations spéciales liées aux besoins d'apprentissage généraux  d'apprentissage généraux	Des stratégies et des initiatives qui déterminent les questions communes à tous les ministères en matière d'apprentissage des cadres et qui en tiennent compte, pour appuyer les initiatives de gestion du changement de la fonction publique
la satisfaction des dirigeants clients pour ce qui est de l'effet des programmes, mesurée au moyen de sondages et par le taux de participation	Les initiatives d'apprentissage les plus efficaces pour chaque ministère, qui pourront aussi servir dans toute la fonction publique
• comme ci-dessus	Des conseils aux dirigeants des ministères sur les architectures, techniques et normes d'apprentissage, et des programmes d'apprentissage et de formation de chefs
• l'élaboration de programmes d'apprentissage généraux	Des stratégies, démarches et méthodes que les ministères et organismes fédéraux pourront utiliser
le nombre et l'échelon des participants;     des sondages du CCG aur la mise en     oeuvre du changement dans les     ministères clients	La direction de la conception et de la mise en oeuvre des procédures régissant les interventions de grande envergure, qui touchent tous les fonctionnaires.

la synthèse de sondages de la culture et de l'opinion publique montrant une amélioration des valeurs et des comportements de la fonction publique et de l'impression qu'à la population de la qualité du service	•	Une fonction publique plus sensible aux besoins et une meilleure prestation des services
l'élaboration de modules axés sur les priorités générales et les besoins des cadres la constitution de réseaux d'apprentissage actif pour résoudre les problèmes généraux		Des communautés renforcées de praticiens
la conception et l'offre d'activités d'apprentissage de classe internationale et la modernissation du PSG et du programme CAP  la conception et l'application de mesures d'évaluation de la qualité des programmes actuels du CCG.  l'intégration des activités d'apprentissage du CCG, afin qu'il y ait d'apprentissage du CCG, afin qu'il y ait uniformité dans l'approche et dans les nuiformité dans les programmes du CCG, tant horizontalement que CCG, tant horizontalement que verticalement	•	Secteur d'activité 2:  Renforcer la capacité de leadership organisationnel par l'apprentissage  Renforcer la capacité de leadership organisationnel du cadre de direction de la fonction publique, grâce à un apprentissage supérieur découlant de l'élaboration et de l'offre de programmes de programme des stagisires en gestion, le programme des stagisires en gestion, le programme de le forctionnement, le programme Leadership chez le cadre de direction, le cadres supérieurs et le Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs et le Programme de gestion des cadres supérieurs et le Programme de gestion des cadres supérieurs
TRATÉGIES) Ce qui sera attesté par	S)	(PLAN) Fournir à la population canadienne
		Centre canadien de gestion (CCG)

#### Centre canadien de gestion (CCG)

#### (STRATÉGIES) Ce qui sera attesté par

## (NLAY) Fournir à la population canadienne

1'évolution de la culture de la fonction comportements nécessaires à la mise en publique

Des dirigeants de la fonction publique qui sont mieux renseignés sur les tendances stratégiques et les pratiques de gestion actuelles

### Section III: Plans, priorités et stratégies

#### A. Résumé des principaux plans, priorités et stratégies

	Centre canadien de gestion (CCG)
STRATÉGIES) Ce qui sera attesté par	CALAN) Fournir à la population  canadienne  Secteur d'activité 1 :  Contribuer à l'élaboration d'un  programme de gestion pour la fonction publique
l'élaboration et la mise en oeuvre d'une approche et d'initiatives de planification stratégique, y compris des sondages externes et des recherches, pour pouvoir conseiller le conseil d'administration et le directeur sur ce que le CCG devrait faire pour appuyer le plan de gestion de faire pour appuyer le plan de gestion de la fonction publique et répondre aux besoins des clients de chirigeants, d'universitaires et de démarches qui permettront de faire des centres de connaissance spécialisés dans la régie, le leadership, la culture centres de connaissance spécialisés dans perfectionnement professionnel; et qui perfectionnement exprisance; et le dans fait et de l'établissement de normes de qualité qui d'établissement de normes de qualité d'un cadre qui permettra une évaluation complète de l'efficacité du CCG en tant complète de l'éfficacité du CCG en tant cadres supérieurs	Des recherches sur la gestion de la fonction de la fublique qui appuient le plan de gestion de la fonction publique
l'établissement et le maintien de relations de travail stratégiques avec les ministères clients pour évaluer l'efficacité et la pertinence des promines d'apprentissage du CCG	Un cadre de haute direction qui comprend mieux les priorités globales de l'organisation, qui les appuie et qui s'y conforme
une recherche coordonnée par un organisme central; une gestion stratégique; des rapports d'information; l'examen des produits par les pairs	Des communautés de praticiens plus fortes, où il y a création et partage d'apprentissage

Coût net de l'organisme	649 11	17 971	12 643	17 643
Plus: Coût des services fournis par d'autres ministères	2 155	7 007	7 095	5 0 0 2
Moins: Recettes portées au Trésor aux termes de l'alinéa 29.1(1) de la Loi sur la gestion des finances publiques**	t9\$ t	949 8	919 8	919 €
Dépenses nettes de programme	14 058	14 209	14 224	14 224
Moins : Recettes à valoir sur le crédit	0	0	0	0
Centre canadien de gestion	14 058	14 209	14 224	14 224
Dépenses brutes du programme :				
(en milliers de dollars)	Prévision des dépenses dépenses 1997–1998*	Dépenses Prévues 1998–1999	Dépenses prévues 1999–2000	Dépenses Prévues

Note: Les totaux incluent les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

- \* Ce montant reflète les meilleures prévisions des dépenses totales pour l'exercice financier
- Ce montant ne peut être dépensé que lorsqu'un montant équivalent est gagné en recettes. Les recettes seront moindres en 1998-1999 et les années suivantes étant donné la terminaison de certains programmes (Programmes Internationaux et Sivuliuqtit).

#### Section II: Aperçu du ministère

#### A. Mandat, rôles et responsabilités

Le Centre canadien de gestion (CCG) a été officiellement créé par une loi du Parlement (le projet de loi C-34) le 1<sup>et</sup> décembre 1991.

#### B. Objectif

L'article 4 de la loi sur le CCG confère au Centre les sept objectifs suivants :

- 1. d'inciter à la flerté et à la qualité dans la gestion de la fonction publique et de stimuler chez les gestionnaires de celle-ci le sens de la finalité, des valeurs et des traditions la caractérisant;
- 2. de contribuer à ce que ces gestionnaires aient la compétence, la créativité et les connaissances en gestion notamment en matière d'analyse, de conseils et d'administration nécessaires à l'élaboration et à la mise en oeuvre des grandes orientations, à l'adaptation aux changements, y compris en ce qui touche le caractère social, culturel, racial et linguistique de la société canadienne, et à une gestion efficace et équitable des programmes et services de l'État ainsi que de son personnel; et équitable des programmes et services de l'État ainsi que de son personnel;
- d'aider les gestionnaires de la fonction publique à établir des relations de collaboration fructueuses avec les membres du personnel de tous niveaux par leur leadership, leur motivation, l'efficacité de leurs communications internes et l'incitation à l'innovation, à la fourniture au public de services de haute qualité et au développement des compétences personnelles;
- 4. de former dans la fonction publique et d'y attirer par ses programmes et études, des personnalités de premier ordre qui reflètent la diversité de la société canadienne et de les appuyer dans la progression d'une carrière de gestionnaires voués, au sein du secteur public, au service du Canada;
- de formation, d'orientation et de perfectionnement;

  de formation, d'orientation et de perfectionnement;

  de formation, d'orientation et de perfectionnement;
- 6. de mener des études et des recherches sur la théorie et la pratique de la gestion dans le secteur public;
- 7. de sensibiliser la population canadienne aux questions relatives à la gestion du secteur public et à l'ensemble du processus gouvernemental et de faire participer à son idéal de perfection dans l'administration publique des personnalités et des organismes appartenant à de multiples secteurs d'activité.



## MANAGEMENT REPRESENTATION/DÉCLARATION DE LA DIRECTION Report on Plans at les priorités 1998–1999

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 1998–1999 du Centre canadien de gestion

- A ma connaissance (et sous réserve des observations ci-dessous), les renseignements :
- Décrivent fidèlement les mandats, plans, priorités, stratégies et résultats clés escomptés du Centre canadien de gestion.
- Sont conformes à la politique et aux instructions du Conseil du Trésor, ainsi qu' aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités.
- Sont complets et exacts.
- Sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.
- Je suis satisfait des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

I submit, for tabling in Parliament, the 1998-99 Report on Plans and Priorities (RPP) for Canadian Centre for Management Development

- To the best of my knowledge (and subject to the qualifications outlined below), the information:
- Accurately portrays the mandate, plans, priorities, strategies and expected key results of the Canadian Centre for Management Development.
- Is consistent with Treasury Board policy and instructions and the disclosure principles contained in the Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities.
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.
- I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The Planning and Reporting Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name/Nom: Janes 199.



#### Section I: Messages

#### A. Message du ministre

Le Centre canadien de gestion (CCG), une ressource ministérielle pour la fonction publique, est le pivot de la réalisation des priorités générales de la fonction publique fédérale en raison du mandat qui lui a été confié d'améliorer la capacité de gestion du secteur public et de favoriser une culture d'entreprise vigoureuse dans la fonction publique.

Depuis deux ans, par suite du réexamen des rôles de la fonction publique et des structures dont elle aura besoin pour les assumer, le CCG s'efforce d'améliorer sa capacité de s'acquitter des deux principaux élèments de son mandat : appuyer le programme de changement de la fonction publique, et faire comprendre la fonction publique de demain et susciter un sentiment d'engagement à son égard.

Les moyens employés par le CCG pour remplir son mandat comprennent des méthodes inspirées des théories les plus reconnues parmi les nouvelles théories de formation en matière de leadership et d'éducation des cadres supérieurs. Par exemple, le CCG se concentre davantage sur l'amélioration de la capacité corporative de la fonction publique, et ce de trois façons : en tentant d'équilibrer les besoins de l'organisation et ceux des individus en matière de perfectionnement; en inculquant à une masse critique de cadres supérieurs les compétences et les comportements requis pour mener à bien le programme de l'organisation, et en mettant en place l'architecture d'apprentissage qui permettra de répondre à ces besoins et en la révisant régulièrement.

J'ai le plaisir de présenter le Rapport sur les plans et les priorités du Centre pour la période 1998-1999.



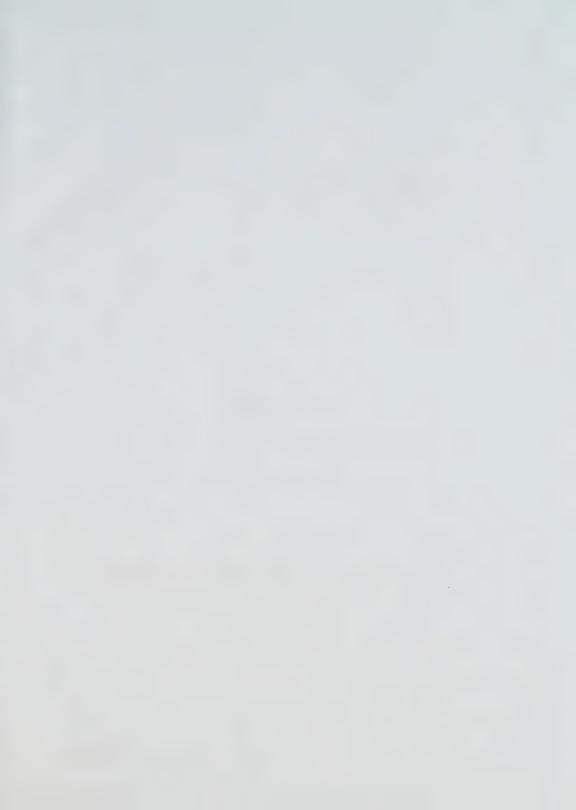
#### Section IV:

32	Pour de plus amples renseignements
34	Figure 8 : Liste des lois et règlements
34	Autres renseignements
33	Tableau 7: Coût net du programme pour 1998-899.
35	Tableau 6 : Recettes par secteur d'activité
35	Tableau 5 : Paiements de transfert par secteur d'activité
15	Budget des dépenses
	Tableau 4: Ressources du programme par secteur d'activité pour l'exercice du
30	Tableau 3 : Article courant de dépenses par programme
30	Renseignements financiers additionnels
67	Tableau 2.2. Détails des besoins en ETP
67	Tableau 2.1 : Équivalents temps plein (ETP) prévus par secteur d'activité
87	Renseignements relatifs au personnel
87	9661-8661 nod
	Tableau 2 : Responsabilité à l'égard des dépenses prévues par secteur d'activité
L7	səsuədəp səp
	Tableau 1 : Autorisation de dépenser - Résumé du ministère, Partie II du Budget
LZ	Renseignements supplémentaires



#### Table des matières

Résultats escomptés
Plans et stratégies clès Plans de stratégies clès
Objectif Pacteurs extérieurs qui influencent le secteur d'activité 20  Facteurs extérieurs qui influencent le secteur d'activité 20
OC Attition to the contract of
Dépenses prévues
Secteur d'activité 4 : Administration générale
02 Arabina giantisticia & A Atinitas & March 20
Résultats escomptés
Plans et stratégies clés
Objectif Objectif Pacteurs qui influencent le secteur d'activité Tracteurs extérieurs qui influencent le secteur d'activité
71
Dépenses prévues
71 noitsmroltanst
Secteur d'activité 3 : Appuyer les chefs de file du changement et de la
Résultats escomptés
CI sələ sərgətərətə iə salq
Facteurs extérieurs qui influencent le secteur d'activité
Objectif Id  Facteurs extérieurs qui influencent le secteur d'activité Id  Facteurs extérieurs qui influencent le secteur d'activité Id
Dépenses prévues
Tr
Secteur d'activité 2 : Renforcer la capacité de leadership organisationnel
Résultats escomptés
Plans et stratégies clés
Facteurs exterieurs qui infinencent le secteur d'activité
Objectif 10  Facteurs extérieurs qui influencent le secteur d'activité 10
Dépenses prévues10
pour la fonction publique
Ol activity and a remainder of the control of the c
B. Détails par secteur d'activité
of a strain of services in the services and services are services are services are services are services are services are
transformation  transformation  Secteur d'activité 4: Administration générale
8 noitemolyment
par l'apprentissage
T
pour la fonction publiqueSecteur d'activité 2 : Renforcer la capacité de leadership organisationnel
S Subilidue fonction publique
Secteur d'activité 1 : Contribuer à l'élaboration d'un programme de gestion
A. Résumé des principaux plans, priorités et stratégies
Section III : Plans, priorités et stratégies
C. Plan de dépenses
B. Objectif
A. Mandat, rôles et responsabilités
Section II : Aperçu du ministère
B. Déclaration de la direction
A. Message du ministre
Section I : Messages



## Centre canadien de gestion

# les plans et les priorités Rapport sur

6661-8661

1998-1999 à 2000-2001

Pour la période

Premier ministre du Canada très honorable Jean Chrétien

#### Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les résultats qui sont exposés dans le Rapport sur les péluss et les priorités.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1998

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la

poste auprès des Éditions du gouvernment du Canada — TPSGC

Ottawa (Canada) K1A 0S9

No de catalogue BT31-2/1999-III-90

12BN 0-660-60507-4



## Canada

Partie III - Rapport sur les plans et les priorités

1998–1999 Budget des dépenses

Centre canadien de gestion



44

IAS



